



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE MARKETING Y

GESTIÓN COMERCIAL

Plan de negocio basado en el desarrollo de una plataforma de Customer Intelligence y el desarrollo de un marco de trabajo para la implementación sobre la Pequeña y Mediana Empresa (Pymes) en Lima, Perú

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado académico de Maestro en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

AUTOR(ES)

Chahuas Rebatta, César Eduardo (0000-0001-6998-6769)

ASESOR(ES)

Medina La Plata, Edison Humberto (0000-0001-5305-6516)

Lima, 19 de Abril de 2021

AGRADECIMIENTOS

Gracias por ser mis guías y modelos para seguir demostrando que queriendo se puede lograr todo lo que uno aspira pese a las adversidades, a mi abuela Juana y a mi abuela Patrocinia

Gracias por los consejos, apoyo incansable y aliento en esos momentos complicados para no rendirme en cada reto asumido en la vida, a mis papas Sonia y Cesar

Gracias por su comprensión, por darme su aliento en los momentos mas difíciles y los muchos aportes no solo para el avance de mi tesis, sino además para mi vida para mi pareja y compañera de vida Miriam

Gracias por los orientación y consejos en la vida profesional y academica, a Rosario Villalta y Alfredo Barrientos, mis amigos y maestros.

RESUMEN

Desde el inicio del negocio hasta su etapa de madurez, el empresario trata de atraer y a su vez establecer una serie de acciones que permitan que el cliente no se aleje del negocio. Por este motivo la empresa tiene como acciones a ejecutar la gestión del cliente y el análisis del cliente para optimizar el resultado de estas acciones.

En el mercado de empresas PYME el uso de herramientas tecnológicas es limitado, por este motivo la presente tesis tiene como objetivo el desarrollo de un plan de negocio rentable y escalable para una empresa consultora en implementación de una plataforma de Customer Intelligence y desarrollo de estrategias.

En toda empresa tanto los procesos de Marketing y Comerciales permiten el incremento del margen y crecimiento de la marca dentro del mercado, esto debido a que sus funciones están en el entendimiento del cliente y del mercado. Estas funciones usualmente se encuentran semiautomatizadas, por lo que con la propuesta presentada se busca solucionar este gap, estableciendo una propuesta de valor centrada en el desarrollo de un plan de negocio de una empresa consultora sistemas automatizados de Customer Intelligence.

La presente tesis demuestra la viabilidad del negocio en el mercado. Asimismo, se ha evaluado si el negocio propuesto es viable tanto a nivel estratégico como operativo. Cabe destacar que la tesis evidencia en la evaluación financiera una rentabilidad aceptable representada con un TIR de 22% en el peor escenario, así como un VAN de S/.66,929 en un periodo de 5 años.

Palabras clave: Plan de Negocio, Emprendimiento, Tecnología, Marketing, Automatización, Mejora de procesos, Inteligencia del consumidor.

ABSTRACT

From the beginning of the business until its maturity stage, the entrepreneur tries to attract and at the same time establish a series of actions that allow the customer to stay with the business. For this reason the company has as actions to execute the customer management and customer analysis to optimize the result of these actions.

In the SME market the use of technological tools is limited, for this reason this thesis aims to develop a profitable and scalable business plan for a consulting firm in the implementation of a Customer Intelligence platform and strategy development.

In every company both Marketing and Commercial processes allow the increase of the margin and growth of the brand within the market, this because their functions are in the understanding of the customer and the market. These functions are usually semi-automated, so the proposal presented seeks to solve this gap, establishing a value proposition focused on the development of a business plan for a consulting company with automated Customer Intelligence systems.

This thesis demonstrates the viability of the business in the market. Likewise, it has been evaluated whether the proposed business is viable at both strategic and operational levels. It should be noted that the thesis shows in the financial evaluation an acceptable profitability represented with an IRR of 22% in the worst scenario, as well as an NPV of S/.66,929 in a period of 5 years.

Keywords: Business Plan, Entrepreneurship, Technology, Marketing, Automatization, Process Improvement, SME, Customer Intelligence

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCION.....	1
1.1	INTRODUCCIÓN.....	1
1.2	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3	SITUACIÓN ACTUAL.....	2
1.4	SOLUCIÓN PLANTEADA.....	3
1.5	TÍTULO DE LA TESIS.....	4
1.6	OBJETIVOS DE LA TESIS.....	4
1.7	ALCANCE DE LA TESIS.....	4
1.8	LIMITACIONES.....	5
2	MARCO TEORICO.....	6
2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.2	BASES TEÓRICAS.....	6
2.2.1	Marketing.....	7
2.2.2	Mejora de Procesos.....	8
2.2.3	Modelo de Negocio.....	8
2.2.4	Análisis PESTEL.....	9
2.2.5	Fuerzas de Porter.....	10
2.2.6	MarTech – Marketing Technologies.....	10
2.2.7	Customer intelligence.....	11
2.3	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	12
2.3.1	Valor Distintivo.....	12
2.3.2	Descripción de Mercado.....	12
3	METODOLOGIA.....	14
3.1	DISEÑO METODOLÓGICO.....	14
3.2	DIAGNÓSTICO Y SEGMENTACIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO.....	14
3.2.1	Segmentación de público objetivo.....	14
3.2.2	Definición de Tamaño de Muestra.....	15
3.3	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA EXPLORATORIA.....	15
3.3.1	Elaboración de encuesta 1er Contacto.....	16
3.3.2	Aplicación de encuesta 1er Contacto y Resultados.....	16
3.3.3	Elaboración de encuesta Viabilidad Mercado.....	18
3.3.4	Aplicación de encuesta Viabilidad Mercado y Resultados.....	20
3.3.5	Conclusiones del estudio de mercado.....	25
3.4	VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA MEDIANTE LA PREFACTIBILIDAD.....	25
3.4.1	Prefactibilidad.....	25
4	ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	27
4.1	ANÁLISIS DE DEMANDA.....	27
4.1.1	Conocimiento de la demanda.....	27
4.2	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (PESTEL).....	27
4.2.1	Político.....	28
4.2.2	Económico.....	28
4.2.3	Sociocultural.....	29
4.2.4	Tecnológico.....	29
4.2.5	Legal.....	29

4.3	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO: LAS 5 FUERZAS DE PORTER	30
4.4	ANÁLISIS FODA	33
4.5	MATRIZ DE FODA CRUZADO	34
4.6	VISIÓN	35
4.7	MISIÓN	35
4.8	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	35
4.9	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	35
4.10	VENTAJA COMPETITIVA	36
5	MODELO DE NEGOCIO Y PROPUESTA DE VALOR.....	37
5.1	MODELO DE NEGOCIO	37
5.1.1	Segmento de Clientes	37
5.1.2	Propuesta de valor	37
5.1.3	Canales	38
5.1.4	Relación con los clientes	38
5.1.5	Flujos de Ingresos	39
5.1.6	Recursos Clave	39
5.1.7	Actividades Clave.....	39
5.1.8	Aliados Clave	39
5.1.9	Estructura de Costes	40
6	PLAN DE MARKETING	42
6.1	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	42
6.2	ESTRATEGIAS DE PRECIO	42
6.3	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	43
6.4	ESTRATEGIAS DE PLAZA	43
7	PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS.....	44
7.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	44
7.1.1	Personal en planilla.....	45
7.2	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	45
8	EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO.....	46
8.1	SUPUESTOS Y POLÍTICA ECONÓMICA.....	46
8.2	CÁLCULO DE LAS VENTAS Y CRECIMIENTO POTENCIAL.....	46
8.3	ESTIMACIÓN DE INVERSIONES.....	48
8.3.1	Estructura de capital	49
8.4	ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y COSTOS	52
8.5	ESTIMACIÓN DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO	54
8.6	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	55
8.7	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	55
8.8	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO	56
9	CONCLUSIONES	57
10	RECOMENDACIONES	58
11	REFERENCIAS	59
12	ANEXOS A – ENCUESTAS FORMULARIO	61
13	ANEXOS B – RESULTADO ENCUESTAS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Cifras Grupo objetivo Empresas	15
Tabla 2 - Parámetros para cálculo de tamaño muestra	15
Tabla 3 - Preguntas Encuesta Primer Contacto	16
Tabla 4 - Preguntas Encuesta Viabilidad Mercado	19
Tabla 5 - análisis FODA.....	33
Tabla 6 - Matriz FODA Cruzado.....	34
Tabla 7-Listado Productos.....	38
Tabla 8 - Detalle de Financiero de Puestos Proyectado	45
Tabla 9 - Mercado Potencial estimado	46
Tabla 10 - Detalle Mercado potencial por producto.....	46
Tabla 11 - Acotación Mercado Potencial Producto.....	47
Tabla 12-Proyeccion venta por producto.....	47
Tabla 13-Proyeccion de Ventas por año.....	48
Tabla 14 - Estimación desagregada Costos	48
Tabla 15 - Estructura de capital Escenario 1	49
Tabla 16 - Parámetros calculo Amortización Deuda.....	49
Tabla 17 - Estructura de capital Escenario 2	51
Tabla 18 - Estimación de Ingresos	52
Tabla 19 - Estimación de Costos	53
Tabla 20 - Estimación de Ganancias y Pérdidas Esc 1	54
Tabla 21 - Estimación de Ganancias y Pérdidas Esc 2.....	54
Tabla 22 - Calculo Flujo de Caja Esc 1	55
Tabla 23 - Calculo Flujo de Caja Esc 2	55
Tabla 24 - Calculo variables rentabilidad Esc 1	56
Tabla 25 - Calculo variables rentabilidad Esc 2	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Preocupaciones Económicas en LATAM	2
Ilustración 2 Business Model Canvas de Osterwalder	9
Ilustración 3 Ecosistema de Martech de Scott Brinker.....	11
Ilustración 4 Evolución de las empresas PYME formales en Perú	13
Ilustración 5 Ecuación de cálculo de tamaño muestral.....	15
Ilustración 6 - Grafico Pregunta 1 - Primer Contacto.....	16
Ilustración 7 - Grafico Pregunta 2 - Primer Contacto.....	17
Ilustración 8 - Grafico Pregunta 7 - Primer Contacto.....	17
Ilustración 9 - Grafico Pregunta 9 - Primer Contacto.....	18
Ilustración 10 - Grafico Pregunta 11 - Primer Contacto.....	18
Ilustración 11 - Grafico Pregunta 2 - Viabilidad Mercado	20
Ilustración 12 - Grafico Pregunta 4 - Viabilidad Mercado	20
Ilustración 13 - Grafico Pregunta 8 - Viabilidad Mercado	21
Ilustración 14 - Grafico Pregunta 10 - Viabilidad Mercado	21
Ilustración 15 - Grafico Pregunta 15 - Viabilidad Mercado	22
Ilustración 16 - Grafico Pregunta 16 - Viabilidad Mercado	22
Ilustración 17 - Grafico Pregunta 21 - Viabilidad Mercado	23
Ilustración 18 - Grafico Pregunta 20 - Viabilidad Mercado	23
Ilustración 19 - Grafico Pregunta 22 - Viabilidad Mercado	24
Ilustración 20 - Grafico Pregunta 23 - Viabilidad Mercado	24
Ilustración 21 - Grafico Pregunta 27 - Viabilidad Mercado	25
Ilustración 22 - Diagrama de las 5 fuerzas de Porter.....	32
Ilustración 23 - Modelo de negocios Canvas.....	41
Ilustración 24 - Organigrama Empresa.....	44

1 INTRODUCCION

1.1 Introducción

Actualmente un cambio generalizado en los procesos de negocios locales de tipo MYPE y de mediano tamaño ha sido puesto en marcha a raíz de la crisis sanitaria global, este cambio va desde la forma en la que interactúa la empresa con los stakeholder no clientes, así como con el cliente final.

El mercado se ha visto obligado a cambiar sus reglas de comercio, estableciendo limitaciones en el contacto o en la forma de hacer negocios tradicionales, motivo por el cual las tecnologías han surgido como una alternativa necesaria para salvar la forma en la que se gestionan los negocios.

Pese al surgimiento de las tecnologías, se aprecia que estas han sido establecidas sin un orden o un framework que permita su adecuado uso. Además se encuentra, que durante los últimos cinco años han aparecido una serie de tendencias tecnológicas tales como Inteligencia Artificial, análisis de Datos, Video y Social Marketing, Blockchain y Atribución Multipunto, las cuales han sido implementadas de forma limitada por grandes empresas lo que ha hecho que las empresas PYME queden desfasadas en comparación, el limitado presupuesto dedicado al uso de tecnologías y el escaso tiempo planificado para poder implementarlas.

Ahí es donde surge la oportunidad del uso del martech, que son la unión de las palabras marketing y technology. Se utiliza para referirse al conjunto de tecnologías que son usadas en el marketing. Estas herramientas permiten la gestión de clientes y las oportunidades de venta, también la medición de los resultados y la atribución de los distintos canales por donde se difunden los productos o servicios de la empresa. (Regalado, Otto, El papel del Martech en el mundo empresarial, andaperu.pe, 2018)

El Martech al tener un espectro muy amplio dentro de las herramientas de las que se puede disponer e implementarlas en una empresa PYME, se ha decidido darle un foco solo a uno de sus fines de uso, para ser específico las tecnologías de inteligencia del cliente. Esta tesis tiene como aporte el análisis de viabilidad y la generación de un modelo de negocio basado en la implementación de una plataforma de Customer Intelligence y la generación de la hoja de ruta como consultoría para la implementación de la plataforma en un ámbito local peruano. El conjunto de análisis tomara información de datos públicos y más posteriormente en datos privados provistos por potenciales clientes para la evaluación de necesidad/viabilidad de implementación de soluciones en el ámbito del rubro del cliente.

Mediante el análisis descrito y la determinación adecuada del potencial consumidor del servicio de implementación de Martech, se generará un modelo de negocio sólido y versátil para el mercado objetivo, asimismo el estudio concluirá con la evaluación de los materiales y recursos económicos necesarios para el lanzamiento de dicho emprendimiento.

1.2 Antecedentes del problema

Tras el cambio de década al 2020 ha traído como consecuencia varios cambios en las expectativas del consumidor y el mercado. Estos cambios se hacen tangibles en el incremento de uso de la tecnología en diferentes áreas de los negocios, asimismo el cambio de década trajo como consecuencia la necesidad a la adaptación a la nueva realidad ocasionada por la contingencia de la pandemia Covid-19 la cual ocasiono que el mercado y el consumidor se vea impactado negativamente. Esto se ver reflejado en las preocupaciones evidenciadas en un estudio realizado por Nielsen¹.

PREOCUPACIONES ECONÓMICAS EN LATAM

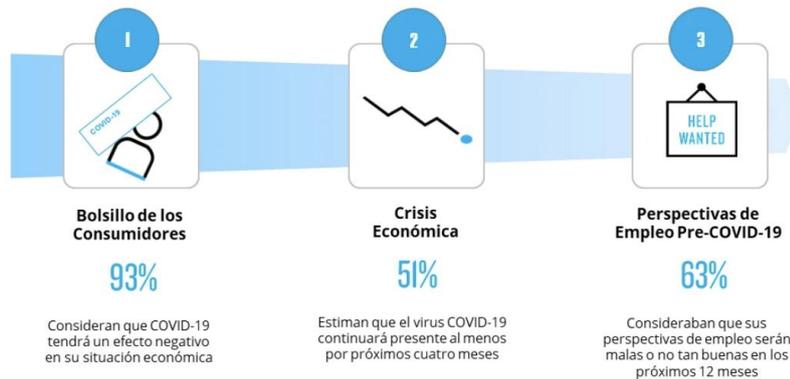


Ilustración 1: Preocupaciones Económicas en LATAM

En la imagen encontramos que los consumidores tras la contingencia sucedida por el COVID evidenciaron problemas que impactaran en la economía, lo que se traduciría como un resentimiento en el mercado. Este impacto ha hecho que surja la necesidad de adaptarse rápidamente al mercado para subsistir con el limitado mercado activo.

Además podemos encontrar como complemento al estudio de Nielsen, que el principal impacto se ha reflejado en el cliente, lo que a su vez refleja negativamente en la relación cliente y negocio debido a la falta de contacto o fallas en los puntos de contacto que se tenían hasta antes de la crisis. Este cambio en la forma de interactuar con el cliente presenta como evento análogo que el perfil del cliente con el que se interactúa cambie rotundamente hacia un cliente cambiante de acuerdo a la evolución del escenario económico y social, obligando de esta manera que los negocios perciben el perfil del consumidor, así como las formas en las que puede ser solucionada esta necesidad.

1.3 Situación actual

En el mercado actual existen 2 tipos de conceptos del negocio los cuales ofrecen al mercado sus servicios:

¹ Nielsen Company (2020)

- a) Agencia de Marketing especializada en estudio del consumidor: Son negocios caracterizados por brindar servicios de asesoría en estrategias de marketing orientadas a la caracterización del consumidor bajo el concepto de uso de estudios de mercado, focus groups y análisis de la información del consumidor. Todos los negocios de este tipo tienen formalidad en la forma de vender sus servicios. Este tipo de negocio tiene como particularidad ser negocio de soporte a otros negocios (tipo B2B), lo que a su vez hace que tenga su presencia física dispersa en un área urbana. Asimismo se debe considerar que este tipo de negocios está conformado como mínimo de un gerente general, un equipo o especialista en estrategias del consumidor en marketing y un equipo comercial especializado en gestionar clientes B2B.
- b) Consultora tecnológica especializada en marketing y consumidor: Son negocios caracterizados por brindar servicios de automatización y desarrollo de aplicaciones web y móviles para soporte de otras áreas del negocio en las empresas. Usualmente ofrecen desarrollos a medida de acuerdo a la capacidad de la consultora y al presupuesto del cliente. Un grupo mayoritario de estas empresas se presenta como formal en su constitución, mientras que solo un pequeño grupo se mantiene en la informalidad durante un corto periodo de tiempo. Este tipo de negocio también tiene como particularidad ser negocio de soporte a otros negocios (tipo B2B), lo que a su vez hace que tenga su presencia física dispersa en un área urbana. Asimismo se debe considerar que este tipo de negocios está conformado como mínimo de un gerente general, un equipo o especialista en estrategias del consumidor en marketing y un equipo comercial especializado en gestionar clientes B2B.

1.4 Solución planteada

Para poder establecer una oportunidad de valor que permita que las pequeñas empresas y los clientes restablezcan y fortalezcan la relación que mantenían con sus clientes es el uso de un marco de trabajo y herramientas que permitan conocer al cliente e identificar las necesidades y dolores que altera la relación cliente-negocio. Para esto se evaluó que los negocios objetivo de la propuesta planteada (pequeñas empresas) requiere herramientas de mediano costo y que demanden el mínimo de capital humano dedicado a la operación del mismo.

Bajo las condiciones establecidas previamente se planta el desarrollo de un modelo de negocio basado en el uso de una plataforma de inteligencia de cliente (Customer Intelligence), que permita hacer análisis básicos para evaluar el valor de los clientes para poder ejecutar acciones óptimas sobre los mismos. Esta plataforma se desarrollará basada en los principios de desarrollo de herramientas de MarTech.

1.5 Título de la Tesis

Plan de negocio basado en el desarrollo de una plataforma de Customer Intelligence y el desarrollo de un marco de trabajo para la implementación sobre la Pequeña y Mediana Empresa (Pymes) en Lima, Perú.

1.6 Objetivos de la Tesis

Objetivo General:

- Desarrollar un plan de negocio sostenible y económicamente rentable para una empresa de desarrollo de una plataforma de Customer Intelligence y el desarrollo de un marco de trabajo para la implementación dentro de Pequeñas y Medianas Empresa (Pymes)

Objetivos Específicos:

- Determinar la existencia de un mercado que justifique el desarrollo del negocio, pudiendo caracterizar de forma correcta al segmento objetivo.
- Determinar las características de la propuesta que se ofrece al mercado, los principales aspectos del servicio que se va a ofrecer, y lo necesario para poder llevar esto a cabo.
- Realizar una evaluación económica y financiera del proyecto, buscando poder concluir sobre la factibilidad de su implementación.
- Desarrollar prototipo de plataforma para su implementación como un producto mínimo viable en un grupo reducido de clientes.

1.7 Alcance de la Tesis

El plan de negocio que se busca desarrollar el conocimiento necesario para implementar un emprendimiento que brinde a otros negocios asesoría e implementación de una plataforma desarrollada in-house de Inteligencia de cliente (Gestor de información y motor de análisis) que ofrezca análisis intermedios y avanzados (Análisis descriptivo, Análisis Predictivo y Análisis Prescriptivo en procesos de Marketing) necesario para garantizar la sostenibilidad del negocio en condiciones que el mercado presente. El perfil del cliente deber estar en el rango etario de 25 a 65 años, agrupando empresarios pertenecientes al sector socio económico A2-B1-B2, y que sus empresas se operen en los distritos que conforman los sectores seis, siete y ocho de Lima metropolitana, Miraflores, San Borja, Surco, Surquillo y Lince.

El alcance de los servicios a brindar será principalmente la asesoría en desarrollo de un marco de trabajo con la información del cliente, implementación de modelo de almacenamiento y procesamiento de datos del cliente, implementación de plataforma de software para el análisis de la información del consumidor (donde se ofrezcan módulos de

análisis descriptivo, predictivo del comportamiento del cliente y prescriptivo sobre las acciones a ejecutar con los clientes) y finalmente ofrecer servicios de orientación en la gestión del ciclo de vida del cliente.

1.8 Limitaciones

Encontramos las siguientes limitaciones para lograr los objetivos a satisfacción:

- El escaso tiempo para los estudios, análisis y desarrollo de la tesis.
- Así como la limitación de la información de la categoría debido a que es un tipo de negocio que no se ofrece de manera especializada por parte de una agencia o consultora.
- Dificultad para acceder a la información de las estrategias de marketing aplicadas en la categoría.

2 MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Una necesidad recurrente en la historia humana es la adaptación y evolución para sobrellevar los cambios que se presentan en sus actividades. Esta necesidad recurrente ha aparecido a lo largo del tiempo en momentos en los que la crisis y limitaciones han aparecido, lo cual en la actualidad se ha reflejado en la alta competitividad debido a los limitados consumidores presentes en un mercado sobrecargado de proveedores.

De acuerdo a lo citado por Llisteri en 2000,

“Entre las razones que justifican una acción que incorpore decididamente la mejora de la competitividad a nivel local en sus programas operativos se encuentran:

- a) la necesidad de redefinirlas ventajas competitivas [sic] de cada territorio en el nuevo marco de economías globalizadas;
 - b) la existencia de círculos viciosos provocados por graves desequilibrios territoriales al interior de cada país, en los que los procesos de urbanización y de migración interior generan fuertes tensiones sociales y económicas; [...]
 - d) la profundización y perfeccionamiento de los mercados de factores en el territorio; [...]
- 2“

Esto se puede comprender en que la competitividad surge de la necesidad de sostenerse en un entorno desequilibrado, asimismo se presenta por iniciativa propia del mercado para lograr su perfeccionamiento.

El surgimiento de la competitividad en el ámbito de Marketing se ha tangibilizado en el uso de herramientas diferenciales y tecnologías, para poder comprender como ha sido necesaria la implementación de tecnología en el marketing, podemos considerar a Esha Jain en 2017, nos plantea la premisa que la tecnología y la comunicación favorece el crecimiento del negocio, fortalece relaciones con el consumidor y mejora la efectividad de la organización de además sugiere que el cambio generacional en el consumidor ha fomentado la implementación de nuevas innovaciones para mantenerse relevante.³

Luego de comprender que el surgimiento de la competitividad surge por la necesidad de sostenimiento o estabilidad en una posición de mercado y que la forma de alcanzarlo es mediante el uso de la tecnología para acelerar su implementación, de acuerdo a Fabio Musso en el 2012, nos sugiere que la innovación y la tecnología en marketing tiene como ejes dentro del negocio, la perspectiva tecnológica en conjunto con la perspectiva relacional y con una perspectiva estructural del negocio y como se encuentran diseñados sus procesos.⁴

2.2 Bases Teóricas

² Llisteri (2000)

³ Esha (2017)

⁴ Musso (2012)

Es importante comprender los fundamentos de los tópicos y tecnologías que se desarrollaran a lo largo de la tesis, los conceptos presentados a continuación iniciando con los conceptos más generales y fundamentales para poder establecer una base conceptual sobre la cual sobreponer conceptos más avanzados.

2.2.1 Marketing

Marketing es una palabra de bastante uso durante los últimos 100 años, esto debido a que se encuentra bastante relacionada a todos los negocios, debemos considerar que, en casi todos los negocios desde el más pequeño hasta las grandes corporaciones, existen personas responsables de gestionar y ejecutar las actividades de investigación, desarrollo e implementación de acciones que permitan a la empresa y su producto con el consumidor al que se le venderá el producto. Esta solución que es común observar en las organizaciones modernas no se conceptualizó hasta mediados del siglo XX, en el periodo de 1900 a 1920, autores como Shaw en 1916, así como Butler et Swinney en 1922, conceptualizaron el marketing como parte de la economía, para poner en estrecho contacto entre lo fabricado y el consumidor, mientras que también se establece su definición como un proceso útil para el negocio.

En una segunda etapa entre 1920 y 1945, el marketing evoluciona a tener un rol orientado a normalizar los procesos necesario para poder lograr el intercambio comercial entre el consumidor y la empresa. Es en este periodo que se cambia la visión que se tenía del marketing orientado a la producción y se orienta a las mejoras en la venta. Un tópico de interés en dicha época que se viene usando hasta la actualidad es la Investigación de Mercado, de acuerdo a la publicación de García Lahiguera en 1980.

Posterior al fin de la segunda guerra mundial entre 1945 y 1960, el mundo pasa por una época de desarrollo de la economía, en la que se le empieza a dar foco a la presencia del consumidor, ya en esa época Vaile, Grether y Cox en 1952, plantean una idea conceptual que se aplicara hasta nuestros días, que es el concepto de marketing como ciencia que permite la distribución de los recursos limitados del negocio en un mercado en el que existen necesidades. Ya en esta época se empieza a vincular la psicología como herramienta para empezar a conocer las necesidades del consumidor, este vínculo se hará tangible en los siguientes años en la aplicación práctica del Marketing.

Es en el último periodo conceptual entre 1960 y 1990, donde organizaciones como el “American Marketing Association” (AMA) en 1960 nos brinda la primera definición formal del marketing, la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario. Y finalmente en 1972, Kotler nos invita a ampliar el concepto en el que deberíamos incluir a las organizaciones no empresariales también tienen consumidores y productos a posicionar.

Con estos conceptos aprendidos podemos entender que el Marketing es la ciencia que se enfoca en la identificación de necesidades, desarrollo de actividades e implementación de

las actividades en un mercado de consumidores para poder intercambiar productos y valores entre diferentes actores.⁵

2.2.2 Mejora de Procesos

Toda organización, evento o sujeto en el día a día realiza actividades que lo llevan a alcanzar resultados esperados, estas actividades no se encuentran aisladas sino por el contrario se encuentran relacionados entre sí por los actores y secuencias necesarias para alcanzar el objetivo. En resumen, el proceso se entiende como una secuencia de actividades que se desarrollan con un fin, estas actividades tienen un inicio y un fin.

Debido a que en los últimos años el mundo se ha dinamizado de manera exponencial, ha hecho que los procesos personales, empresariales y comunitarios se entrelacen, generando con ello, complejidad en la gestión de los mismos. Una de las formas de mitigar la complejidad presente en procesos enlazados, es la gestión de los procesos, la cual solo se podría conceptualizar como la organización y planificación de los procesos que componen un campo, un ejemplo común es el Marketing, que está compuesto por diferentes perspectivas y enfoques, en una empresa tenemos procesos de investigación de mercados, procesos de relacionamiento con el consumidor, procesos de desarrollo de campañas y procesos de gestión y monitoreo, estos procesos pueden tener actividades relacionadas entre diferentes procesos, lo que puede hacer complejo el control de los mismos. Para esto existen métodos que nos sugieren el establecimiento de planeamiento, controles e indicadores que permitan mantener en control entre los diferentes procesos.

Una vez que se ha alcanzado la organización de los procesos, la organización puede establecer modelos ideales de proceso sobre los cuales se quisiera alcanzar, otra forma de mejora es continua de los procesos como consecuencia de la ocurrencia continua.

Estas mejoras pueden alcanzar mejoras estructurales dentro de los procesos, mejoras funcionales o mejoras conceptuales en el objetivo del mismo proceso.

2.2.3 Modelo de Negocio

Una parte crítica del desarrollo del plan de negocio es el entendimiento del concepto de modelo de negocio, ya que a partir del mismo concepto se podrá entender que elementos son necesarios para poder alcanzar la sostenibilidad, la escalabilidad y elementos del negocio.

Uno de los primeros autores revisado fue Joan E. Ricart, que el 2009 comenta su revisión del concepto de modelo de negocio, refiriéndose a que el Modelo de negocio es la forma en la que una empresa hace negocios, por otra parte, nos presenta al modelo de negocio como un vistazo de como una empresa funciona para lograr sus objetivos.

Estas definiciones globales solo presentan el concepto general de lo que es un modelo de negocio, para profundizar más el mismo autor nos explica mediante un ejemplo en el que desarrolla un modelo de negocio donde la estrategia y tácticas se unifican para alcanzar un objetivo propio de la empresa de manera rentable, para esto se base de diagramas causa y

⁵ Coca (2006)

efecto y círculos virtuosos donde la empresa. En estos modelos también busca ilustrar como cada diagrama se relaciona los elementos de planificación con los procesos ejecutivos dentro de desarrollo de la empresa.⁶

Otro autor revisado fue Emilia Martínez en el 2014, analiza diferentes autores como Osterwalder, Morris y Magretta, definen el modelo de negocio como una herramienta conceptual para expresar los elementos y relaciones que permiten definir la lógica que una empresa persigue para lograr generar beneficios, para poder expresar dichos beneficios estos autores se centran en el traslado de los valores generados entre el consumidor y el proveedor. Asimismo, Emilia Martínez nos comenta la existencia del Lienzo de Osterwalder como herramienta de proyección del modelo para expresar los elementos y como estos se relacionan para generar beneficios de forma bidireccional entre la empresa y consumidor.⁷

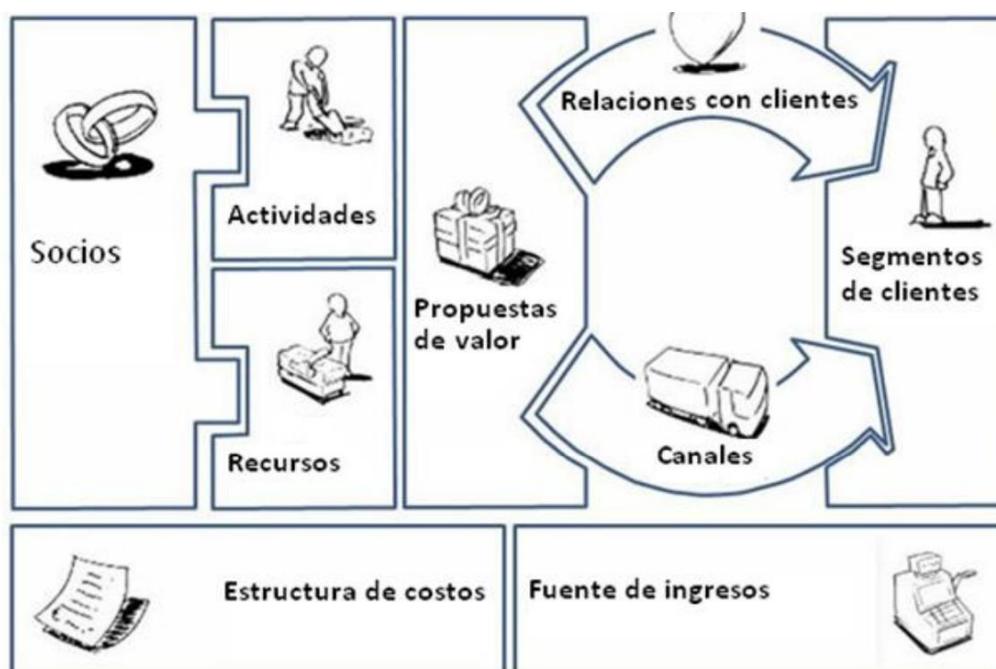


Ilustración 2 Business Model Canvas de Osterwalder

Con la definición de los autores podemos entender la importancia del desarrollo de un modelo de negocio previo a la implementación del negocio, para de esta manera poder identificar los aportes de valor y requerimientos para poder generar relaciones entre los diferentes elementos del futuro negocio.

2.2.4 Análisis PESTEL

En el desarrollo de la presente Tesis fue necesario el uso de herramientas de análisis, de las cuales el Análisis PESTEL fue importante para identificar como la empresa puede impactarse en el entorno de mercado, para poder definir a este análisis.

Guillaume Steffens, en su libro El análisis PESTEL nos plantea la siguiente definición,

⁶ Ricart (2009)

⁷ Martínez (2014)

“El análisis ha heredado el nombre PESTEL como acrónimo de las iniciales de las seis categorías de variables macroeconómicas (Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal) retomadas en el modelo. [...] permite que el mánager identifique las variables macroeconómicas que tiene que tener en cuenta en el desarrollo de su empresa (oportunidades versus riesgos potenciales) [...]”⁸

Con esta definición nos sugiere que este análisis nos permite identificar las diferentes variables macroeconómicas y como estas afectan al negocio propuesto. Con este análisis además podemos identificar oportunidades que pueden aprovecharse para un crecimiento sostenible.

2.2.5 Fuerzas de Porter

Otra de las herramientas usadas en el análisis de viabilidad de la empresa fue el modelo de las Fuerzas de Porter, que ha permitido identificar dentro del mercado que oportunidades y que riesgos pueden generar dificultades en el desarrollo del plan.

En su libro Michael Porter nos introduce que este modelo es una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada. Además este modelo mide el mercado en base a 5 tipos factores de influencia llamadas Fuerzas de Porter que influyen en la capacidad de obtener beneficios o potenciales pérdidas:

- Intensidad de la competencia actual.
- Competidores potenciales.
- Productos sustitutivos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.

El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas en la industria en la que la empresa se desarrolla, así como para aquellas que planean ingresar.⁹

2.2.6 MarTech – Marketing Technologies

Uno de los conceptos principales dentro de la tesis desarrollada es el Martech, que se refiere a tecnologías aplicadas al Marketing, pero si queremos comprenderlo diferentes autores como Otto Regalado ha aterrizado el concepto a la unión de las palabras Marketing Technology, que se relaciona a las herramientas usadas en conjunto para lograr una mejora en la implementación de los procesos de Marketing. Se tiene como objetivo para estas herramientas la gestión y medición del mercado al que apunta la empresa, así como se enfoca

⁸ Steffens (2017)

⁹ Porter (1982)

en el desarrollo de oportunidades de valor para la mejora continua de los procesos de Marketing.

De acuerdo a lo comentado por Otto, comenta que el Martech es un área en creciente desarrollo que permitirá la oportunidad de aplicarse en el mercado local de manera agresiva, esto debido a que los procesos mejorados con implementación de Martech son óptimos en cuestión de personal asignado y la relación con el cliente al que se apunta su uso.¹⁰

Cabe destacar que el primer autor que nomino Martech es Scott Brinker en su blog de ChiefMarTec.com, define al MarTech como el desarrollo de las principales iniciativas, esfuerzos y herramientas que aprovechan la tecnología para lograr metas y objetivos de marketing. Asimismo, el martech es planteado por dicho autor como un ecosistema integrado de diferentes tipos de herramientas y no solo un tipo de herramienta aleatorio.

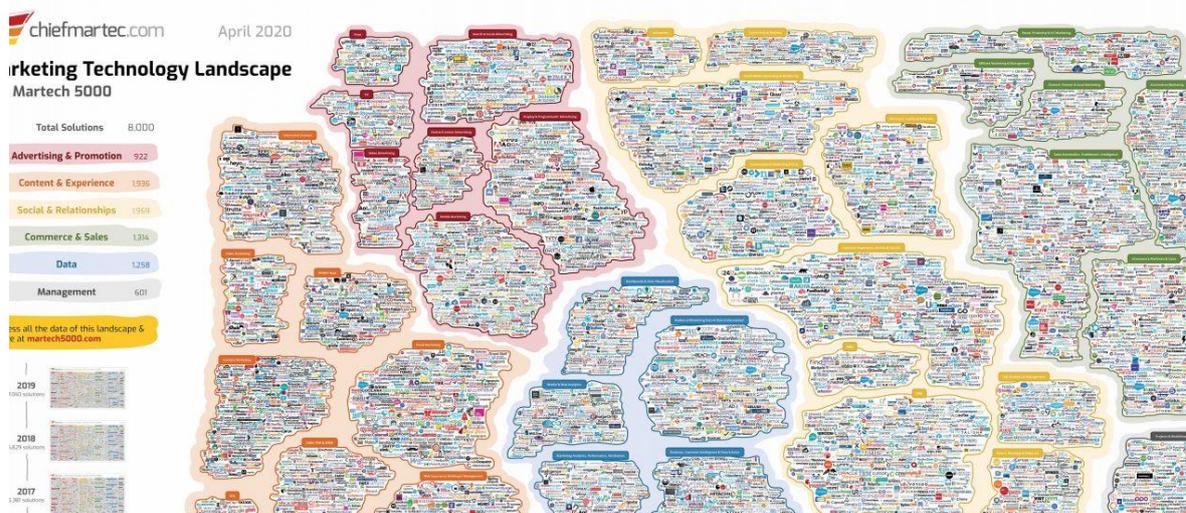


Ilustración 3 Ecosistema de Martech de Scott Brinker

2.2.7 Customer intelligence

Como uno de los componentes del listado de herramientas y categorías de herramientas que se listan en Martech se encuentra el grupo de herramientas Customer Intelligence, el cual se puede conceptualizar como La inteligencia del cliente (CI) es la recopilación y el análisis de grandes cantidades de datos que las organizaciones utilizan para determinar las mejores y más efectivas formas de interactuar e interactuar con sus clientes. Los detalles y las actividades que se recopilan sobre los clientes se analizan para obtener una comprensión más profunda y construir relaciones comerciales más significativas.

¹⁰ Regalado (2018)

2.3 Descripción de la Propuesta

Una vez aterrizado los conceptos necesarios para el desarrollo de la propuesta, se establece que la propuesta desarrollada para solucionar el problema presentado en el primer capítulo es el desarrollo de un emprendimiento que tenga la capacidad de brindar asesoría, desarrollo de estrategias tecnológicas e implementación de dichas soluciones desarrolladas o propuesta para la mejora de los procesos de Inteligencia del Consumidor de una empresa PYME en el mercado peruano. El producto ofrecido a nuestro cliente PYME consta con 4 elementos fundamentales, los cuales son implementados en el cliente de manera secuencial e independiente de acuerdo a las necesidades del cliente.

- Consultoría e diseño de estrategia de Inteligencia del Consumidor.
- Organización e integración de fuentes de información del cliente.
- Plataforma de Inteligencia del consumidor.
- Paquetes Algoritmos de análisis del consumidor.

2.3.1 Valor Distintivo

La cartera de productos que se ofrecen a nuestros clientes tiene como factor diferencial el seguimiento y orientación que se le brinda al cliente en las primeras etapas del proceso de venta, y posteriormente se le ofrece como elemento de valor al consumidor la versatilidad de personalizar la plataforma de acuerdo a la estrategia a aplicar con su consumidor final.

Adicionalmente los productos que se ofrecen buscan destacar sobre la competencia en presentar una plataforma asequible al presupuesto de una empresa PYME, asimismo la plataforma que se ofrece es modular de tal manera que el producto pueda escalar tanto funcionalmente como en capacidad.

2.3.2 Descripción de Mercado

Debido a que el emprendimiento tiene como consumidor a las empresas PYME en el Perú, se ha revisado el portal de PRODUCE, oficina adjunta del Ministerio de la Producción de Perú, nos indica que hasta 1.9 millones de empresa MIPYME formales operan dentro de Perú, este número ha sido creciente durante los últimos años, sin embargo debido al evento COVID19, esta cantidad ha sido impactado negativamente, con lo cual el mercado en el 2020 se verá reducido, sin embargo la mejora en los procesos de Marketing podría generar que se obtengan mayor rentabilidad para las empresas con las que iniciemos el desarrollo.¹¹

¹¹ Ministerio de la Producción (s. f)

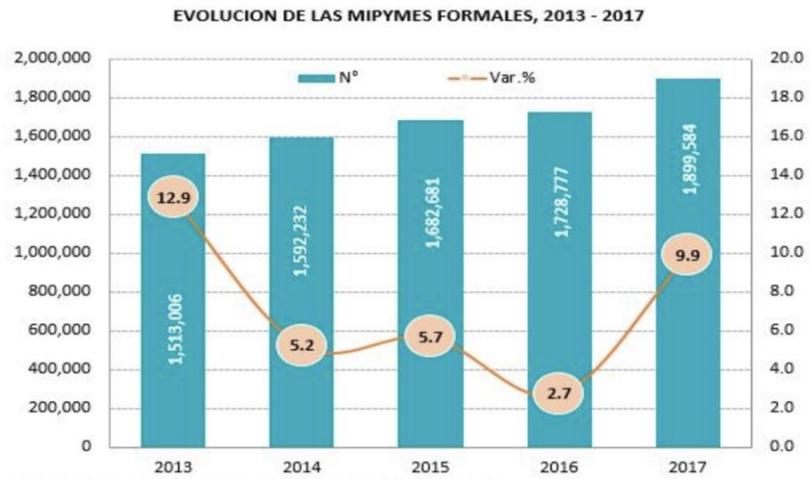


Ilustración 4 Evolución de las empresas PYME formales en Perú

3 METODOLOGIA

3.1 Diseño Metodológico

Como parte importante del desarrollo de la propuesta de establecimiento del emprendimiento es importante es necesario poder formalizar el estudio de mercado necesario para poder identificar la viabilidad del proyecto de emprendimiento

Durante la fase de estudio de la propuesta se encontró la problemática de lograr hacer replicable y ordenado el proceso de evaluación, esto permitiría que los datos obtenidos se analizaran de una manera efectiva.

Para esto se organizó fase de evaluación en tres etapas principales que se ejecutarían con la participación de diferentes elementos y actores.

- I. Diagnóstico y segmentación de público objetivo
- II. Investigación cuantitativa exploratoria
- III. Validación de la propuesta mediante la prefactibilidad

Estas etapas se aplicarán sobre un grupo de la muestra de dueños de PYMEs formalizadas y no formalizadas que cumplan con las características del cliente objetivo descritas en el alcance.

3.2 Diagnóstico y segmentación de público objetivo

3.2.1 Segmentación de público objetivo

El proceso de exploración de escenarios se planteó como objetivo encontrar un grupo de dueños de PYMEs, el cual tuviera características heterogéneas en cuanto a características como a comportamiento empresarial y económico. Para lo cual se tomó la decisión seleccionar un grupo de personas en los distritos de Surquillo, Miraflores, Lince, San Borja y Surco con las siguientes características.

- Género: Mujeres y Hombres
- Edades: Entre 18 a 50 años
- Nivel académico: Secundaria Completa / Técnico / Universitario
- Categorías: Empresas Micro y Pequeña (Formalizados y no formalizados).

El público objetivo se estima de acuerdo a INEI en sus estudios de Demografía Empresarial y Estructura empresarial en aproximadamente 162,170 empresas del tipo Micro y Pequeña empresa. Esta cantidad se definió con una estimación basado en la cantidad de empresas vigentes en los distritos de Surquillo, Santiago de Surco, San Borja, Miraflores y Lince.

Tabla 1 - Cifras Grupo objetivo Empresas

Grupo Objetivo Empresas	Cantidad
Surquillo	20,703
Santiago de Surco	62,971
San Borja	23,928
Miraflores	39,378
Lince	16,663
Subtotal objetivo	163,643
Micro	155,297
Pequeña	6,873
Total objetivo	162,170

3.2.2 Definición de Tamaño de Muestra

Para establecer el grupo de la muestra de la población de las empresas PYME se usaron los siguientes parámetros.

Tabla 2 - Parámetros para cálculo de tamaño muestra

Margen de Error permitido	5.5%
Nivel de confianza	95.0%
probabilidad de éxito-fracaso (p y q)	50.0%
Tamaño de población	162,170

Posteriormente se usaron los parámetros definidos anteriormente introducidos en la ecuación de cálculo de tamaño muestral, fórmula de la que se obtuvo como resultado una muestra de 317 personas a ser encuestadas para alcanzar la significancia.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Ilustración 5 Ecuación de cálculo de tamaño muestral

3.3 Investigación cuantitativa exploratoria

Para poder elaborar una investigación exploratoria acotada en el público objetivo y gradualmente acotarlo en el público solo interesado se dividió estudio en una encuesta de 1er contacto, para posteriormente aplicar una encuesta que mida la viabilidad de la idea de negocio en el mercado de público objetivo solo interesado.

3.3.1 Elaboración de encuesta 1er Contacto

Como primera parte de la ejecución de la investigación cuantitativa exploratoria se elaboró una encuesta que tendría como objetivo cubrir al total de la muestra de 317 empresas, en el que se establecería como filtro de empresas dispuestas a usar solo a aquellas que se muestren interesados en establecer un siguiente contacto. Esta primera encuesta fue compuesta por 12 preguntas:

Tabla 3 - Preguntas Encuesta Primer Contacto

Nro.	Pregunta
1	¿En qué rango de edad se encuentra?
2	¿En qué rubro se desempeña su negocio?
3	¿Cuántos años tiene usted con su negocio funcionando?
4	Actualmente, ¿Cómo es la relación con su cliente?
5	¿Qué porcentaje de tiempo le dedico a la gestión de la relación con mi cliente?
6	¿Qué porcentaje de presupuesto (dinero) estaría dispuesto a invertir en la gestión de la relación con mi cliente?
7	¿Qué tipo de sistema de almacenamiento de información de su cliente maneja?
8	¿Como intenta acercarse a su cliente?
9	¿Qué tan dispuesto estaría en implementar una forma de gestionar la información de su cliente?
10	¿Qué tan dispuesto estaría en adoptar analítica en su cliente o medios digitales?
11	¿Está interesado en participar en los futuros estudios de mercado y co-creación de esta solución?
12	Compártanos su correo electrónico

3.3.2 Aplicación de encuesta 1er Contacto y Resultados

Posterior a la aplicación de la encuesta se recibieron como resultado las siguientes respuestas.

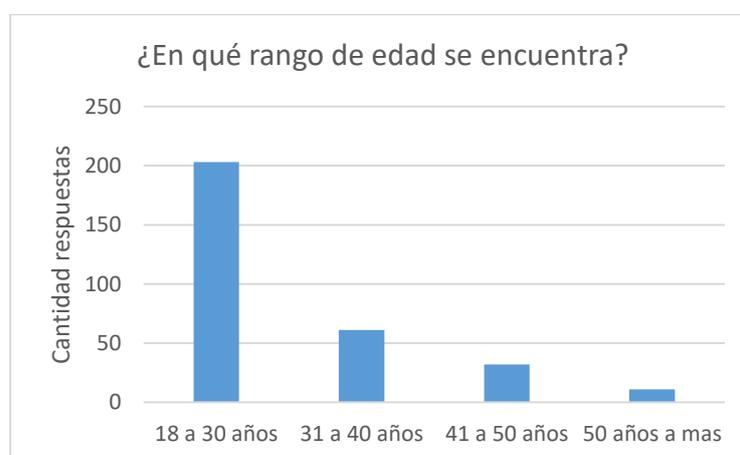


Ilustración 6 - Grafico Pregunta 1 - Primer Contacto

Aquí se concluye que nuestros potenciales clientes son jóvenes, lo que hace que puedan mostrar interés en nuevas tecnologías.

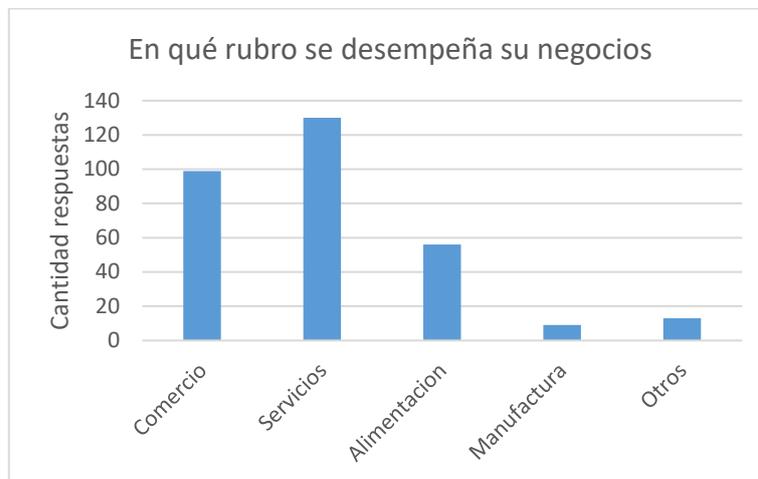


Ilustración 7 - Grafico Pregunta 2 - Primer Contacto

Aquí podemos identificar que nuestros potenciales clientes son empresas que ofrecen servicios y empresas de ventas comerciales

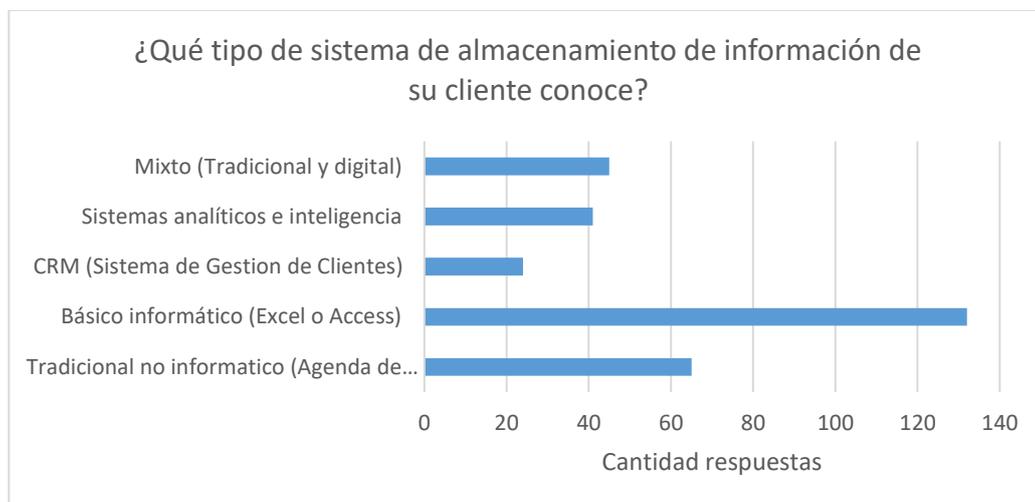


Ilustración 8 - Grafico Pregunta 7 - Primer Contacto

De esta pregunta identificamos que nuestro potencial cliente no usa sistemas avanzados de gestión de información, se limita al Excel lo que los posiciona en un nivel de madurez 0, donde la información se registra estructuradamente pero no de manera sistemática.

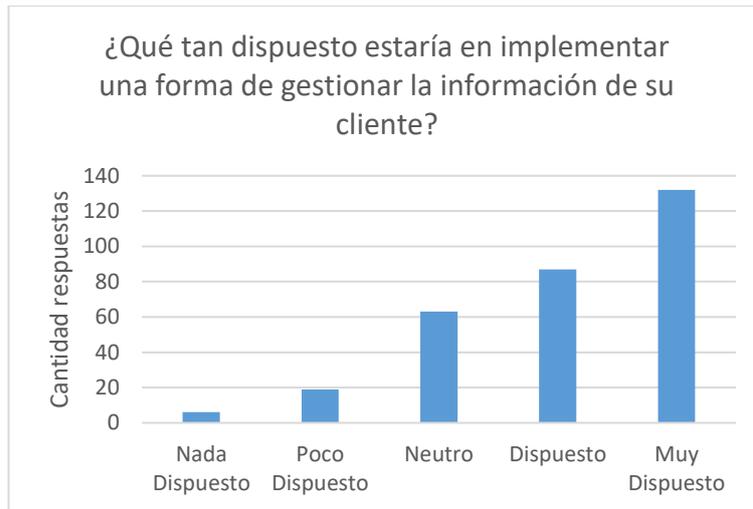


Ilustración 9 - Grafico Pregunta 9 - Primer Contacto

En esta pregunta encontramos que existe una alta disposición de sumar capacidad de gestionar la información del cliente. Esto nos muestra indicios que el cliente PYME tiene alto potencial de mejorar la gestión de su información.

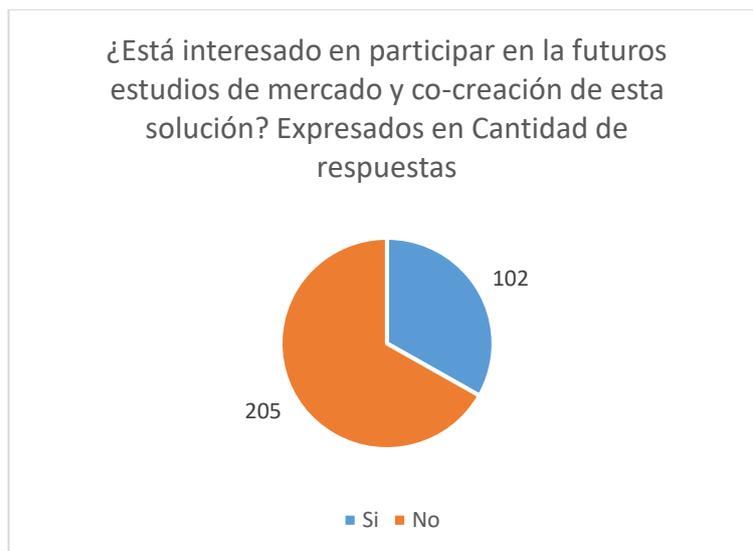


Ilustración 10 - Grafico Pregunta 11 - Primer Contacto

Finalmente, en la última pregunta se recolecto el interés en participar en el desarrollo de la solución, lo que nos hizo genera una encuesta orientada a evaluar la viabilidad de la idea de negocio y la intención de estos potenciales clientes con nuestra marca.

3.3.3 Elaboración de encuesta Viabilidad Mercado

De la primera encuesta se obtuvieron un grupo de empresas que muestran interés en la idea conceptual inicial por lo que se elaboró una encuesta que tendría como objetivo cubrir al total de 102 empresas interesados. Esta primera encuesta fue compuesta por 33 preguntas:

Tabla 4 - Preguntas Encuesta Viabilidad Mercado

Nro.	Pregunta
1	Su empresa ¿cómo se encuentra constituida?
2	¿Cree que el valor de la información del cliente es importante en su negocio?
3	¿Qué formas conoce para gestionar la información del cliente en su negocio?
4	¿Cómo se motivó a iniciar este registro de información de su cliente?
5	¿Piensa establecer como actividad regular en su negocio recolectar información de su cliente?
6	¿Ha usado alguna herramienta de gestión de información del cliente, distinta a Excel?
7	¿Qué formas de uso ha usado para gestionar la información del cliente en su negocio?
8	¿Con que cantidad de clientes mantiene contacto (Visitan y Compran) su negocio?
9	¿Con que frecuencia interactúa (Visitas y Compras) con su cliente?
10	¿Ha cotizado o adquirido alguna herramienta de gestión del cliente disponibles en el mercado?
11	¿Recuerda el nombre o marca de la herramienta de gestión de información del cliente cotizada o adquirida?
12	¿Por qué razón o por cuales características hicieron que usted use el registro de información del cliente o una herramienta similar?, marque a continuación una o varias opciones
13	¿Qué motivo la elección de implementar una herramienta de gestión de información del cliente?, marque a continuación una o varias opciones
14	¿Cómo fue su experiencia al usar esta herramienta?
15	¿Estaría interesado en adquirir una herramienta que permita gestionar la información de su cliente?
16	¿Estaría interesado en adquirir una herramienta que permita analizar la información de su cliente?
17	¿Cuál razón o por cuales características valora dentro de nuestra herramienta de gestión de información del cliente?, marque a continuación una o varias opciones
18	¿Con que frecuencia registraría la información de su cliente en un registro o herramienta?
19	Marque ¿Cuáles de los siguientes servicios de gestión de información del cliente le ofrecemos son de su interés?, marque a continuación una o varias opciones
20	¿Cuánto destinaría por año para invertir en Integración de fuentes de información?
21	¿Cuánto destinaría por año para invertir en un tablero de control de sus clientes (visualizar)?
22	¿Cuánto destinaría por año para invertir en Análisis de datos (predicción de fuga, segmentación, recomendación de venta, otros) de sus clientes?
23	¿Qué forma de pago por nuestros servicios le resultaría ideal a su negocio?
24	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma que integre los servicios anteriormente listados (Gestión, presentación y análisis de datos del cliente)?
25	¿Por qué crees que esta solución podría ser beneficiosa para su negocio?
26	¿Recomendaría a sus contactos empresariales el uso de una herramienta con la capacidad de gestionar la información del cliente?
27	Sobre la relación que tiene con su cliente marque, ¿cuál es el problema que más lo aqueja?
28	Sobre la relación con su cliente marque, ¿Qué valores diferenciado aprecian sus clientes?
29	Sobre la relación con su cliente marque, ¿Cómo percibe que se mantiene esta relación?
30	¿Qué cantidad de colaboradores (empleados) trabajan en su empresa?
31	¿A qué tipo de cliente ofrece su producto/servicio?
32	¿Cuenta con RUC o está en trámite?
33	Marque los elementos tecnológicos disponibles en su negocio

3.3.4 Aplicación de encuesta Viabilidad Mercado y Resultados

Posterior a la aplicación de la encuesta se recibieron como resultado las siguientes respuestas.

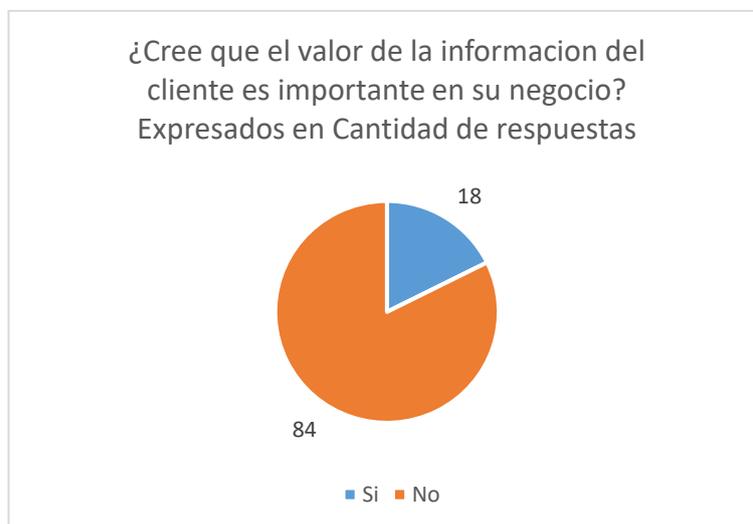


Ilustración 11 - Grafico Pregunta 2 - Viabilidad Mercado

Aquí se los entrevistados nos muestran que están muy interesados en comprender el perfil del cliente.

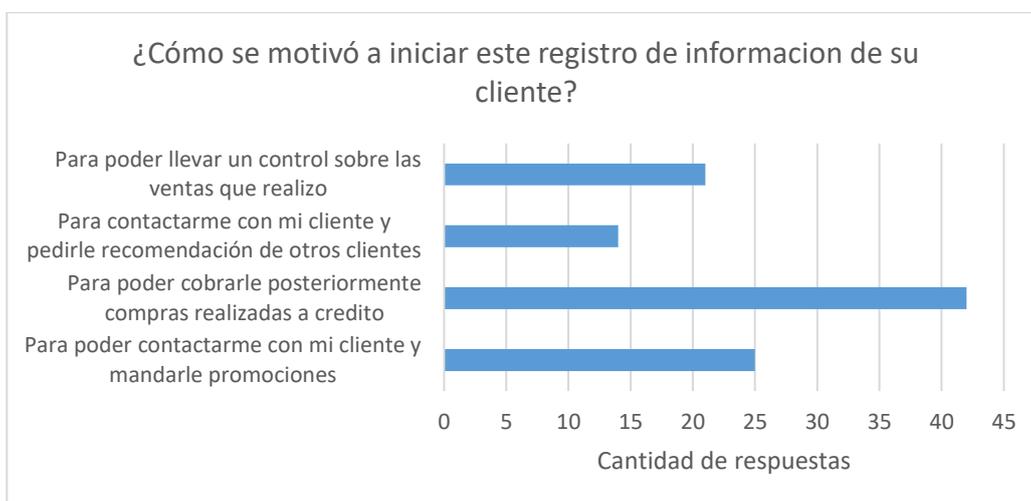


Ilustración 12 - Grafico Pregunta 4 - Viabilidad Mercado

La principal motivación del consumidor es la de lograr cobrar las deudas adquiridas por el cliente, sin embargo, es seguido por la necesidad de contacto con el cliente y controlar el negocio.

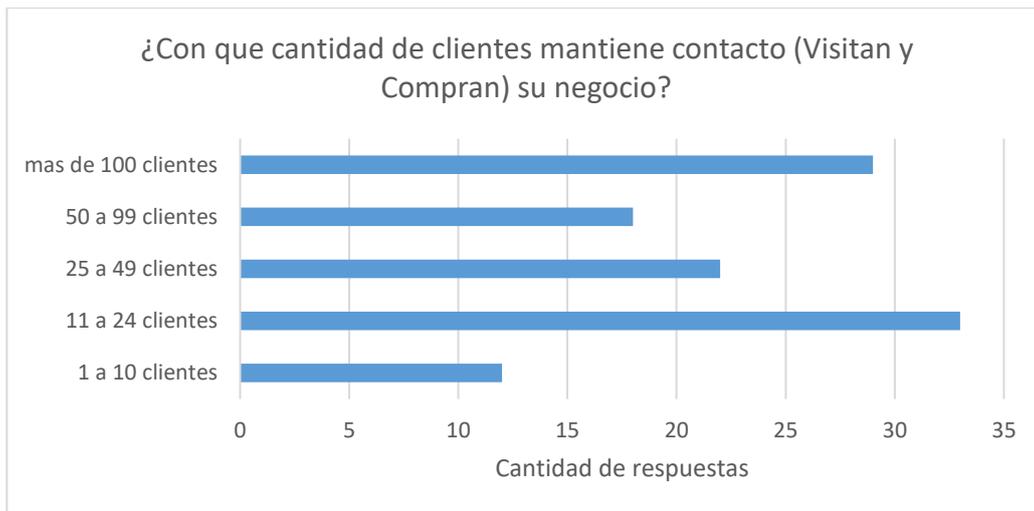


Ilustración 13 - Grafico Pregunta 8 - Viabilidad Mercado

De acuerdo a lo observado es que los clientes entrevistados se subdividen entre empresas con varios clientes las cuales son en su mayoría negocios B2C, y el otro porcentaje adicional son empresas con pocos clientes, lo que se refiere a empresas B2B que tiene como clientes otras empresas.

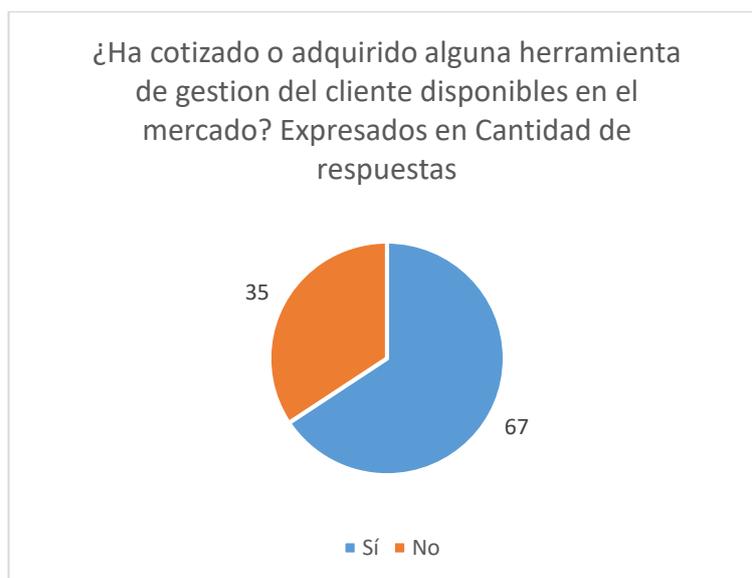


Ilustración 14 - Grafico Pregunta 10 - Viabilidad Mercado

Como se aprecia aquí los encuestados anteriormente a la entrevista habían cotizado otros softwares de gestión de relación del cliente, o plataformas de gestión de información del cliente.

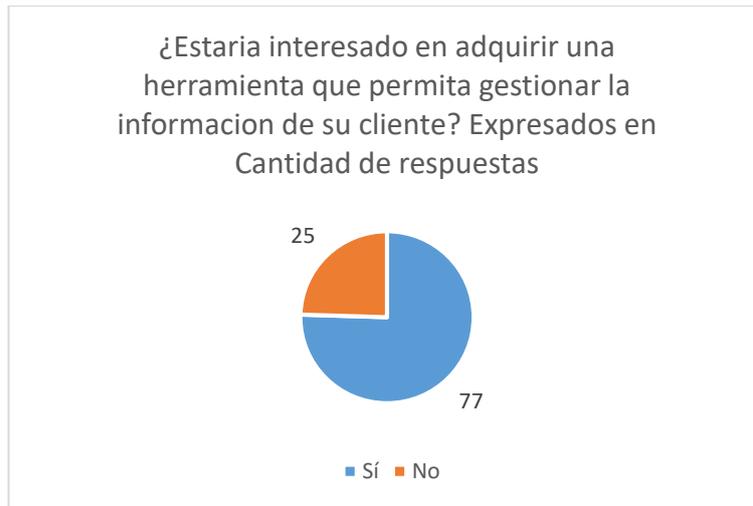


Ilustración 15 - Grafico Pregunta 15 - Viabilidad Mercado

En esta pregunta los entrevistados nos confirmaron que las empresas tienen un alto interés en adquirir herramientas con características de gestión de información.

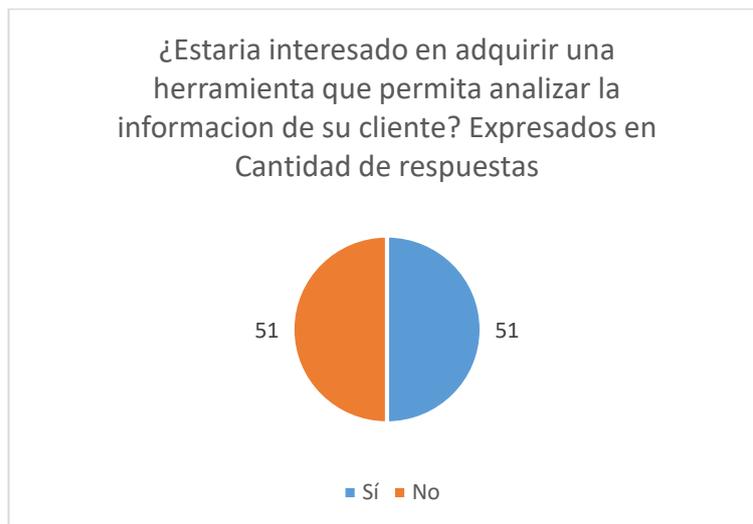


Ilustración 16 - Grafico Pregunta 16 - Viabilidad Mercado

En el caso de herramientas de análisis del cliente la proporción de encuestados interesados disminuye considerablemente, lo que nos indica que muchas de estas empresas se encuentran en los primeros niveles de madures de gestión de la información.



Ilustración 17 - Grafico Pregunta 21 - Viabilidad Mercado

Respecto a la disposición de inversión anual solo tenemos un grupo de 22 empresas de las 102 empresas que están dispuestas a invertir más de 100 soles en asesorías, las cuales serían nuestro público esperado de convertirse en cliente, mientras que, para el caso de los entrevistados con disposición a pagar solo 100 soles, se convertirían en usuarios básicos no suscritos.

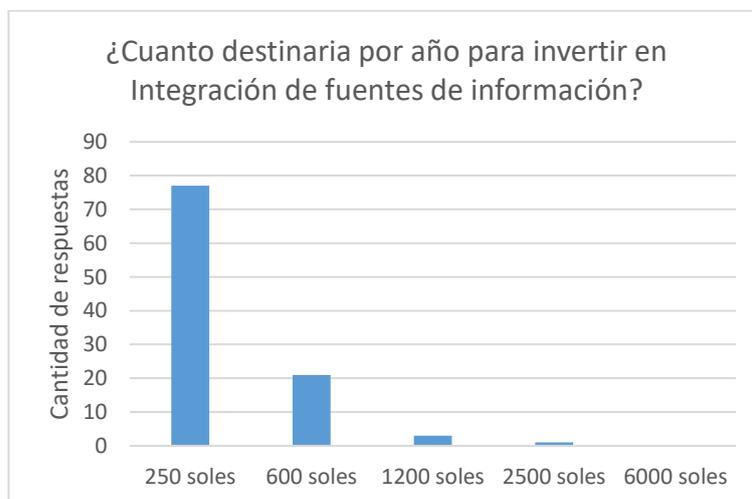


Ilustración 18 - Grafico Pregunta 20 - Viabilidad Mercado

Respecto a la disposición de inversión anual solo tenemos un grupo de 21 empresas de las 102 empresas que están dispuestas a invertir más de 250 soles en gestión de información, las cuales serían nuestro público esperado de convertirse en cliente, mientras que, para el caso de los entrevistados con disposición a pagar solo 250 soles, se convertirían en usuarios básicos no suscritos.



Ilustración 19 - Grafico Pregunta 22 - Viabilidad Mercado

Respecto a la disposición de inversión anual solo tenemos un grupo de 13 empresas de las 102 empresas que están dispuestas a invertir más de 500 soles en análisis de información, las cuales serían nuestro público esperado de convertirse en cliente, mientras que, para el caso de los entrevistados con disposición a pagar solo 500 soles, se convertirían en usuarios básicos con acceso a los algoritmos más elementales.

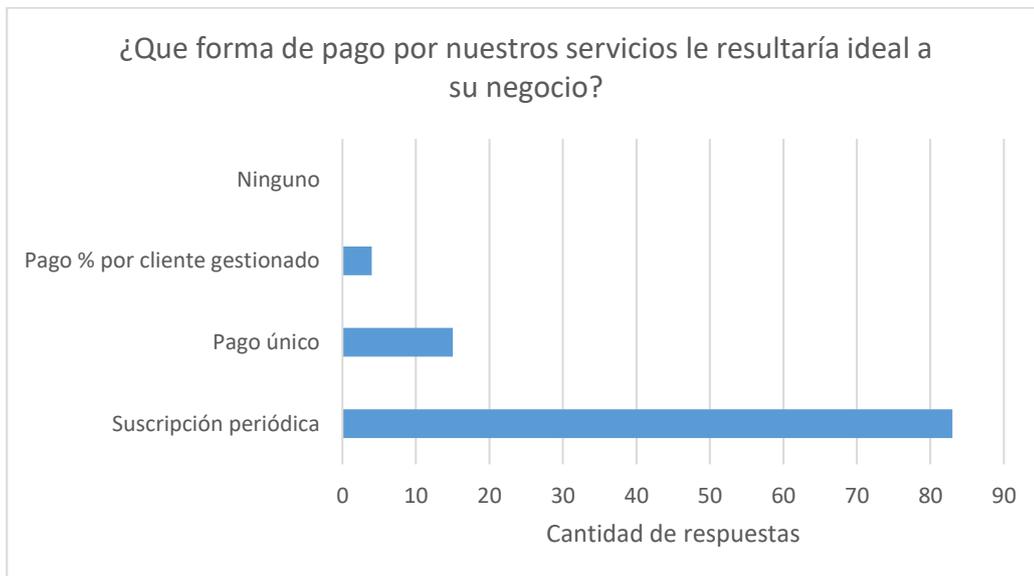


Ilustración 20 - Grafico Pregunta 23 - Viabilidad Mercado

En este cuadro podemos identificar que la mayoría de las clientes estarían interesados en suscribirse periódicamente, esto puede relacionarse a la situación actual donde no se dispone de mucho dinero.

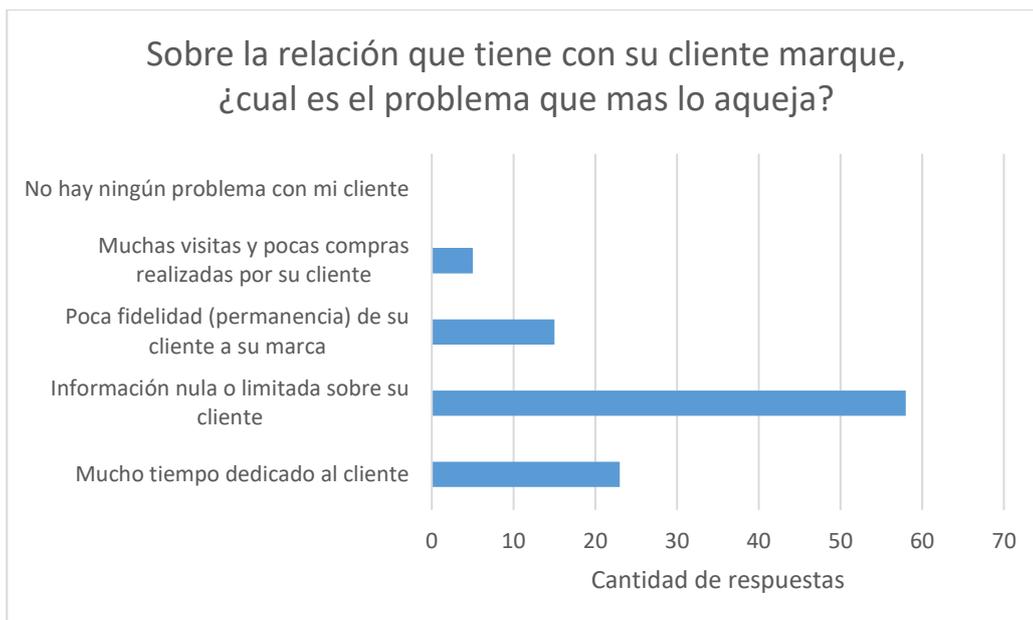


Ilustración 21 - Grafico Pregunta 27 - Viabilidad Mercado

La principal motivación para implementar la solución que ofrecemos es mejorar u organizar la información del cliente, para de esta manera pueda tomar decisiones de forma más ágil.

3.3.5 Conclusiones del estudio de mercado

- Se evidencio que un tercio de los encuestado (muestra) muestra real intereses por la tecnología o la solución propuesta.
- El público objetivo es bastante joven , lo que lo hace potencialmente adaptable a la tecnología.
- La disposición de invertir es alta en productos tecnológicos de gestión.
- Existe una alta predisposición por invertir un gasto no mayor a 500 soles por modulo, si el cliente compra los 3 módulos acumularía 850 soles como máximo de gasto
- Un grupo no mayor al 25% de los 102 clientes interesados muestran interés en pagar un precio sostenible, mientras que alrededor de 55% pagarían algo menos por esta solución y sus diferentes servicios.
- Las principales motivaciones es organizar la información del cliente para perfilarlo y organizar los procesos de gestión de la empresa.

3.4 Validación de la propuesta mediante la prefactibilidad

3.4.1 Prefactibilidad

El servicio que estamos investigando tiene un relevante potencial de acogida debido a que no hay una oferta igual en el mercado con el nivel de especialización a nivel de estrategias y de tecnologías de análisis. Por medio de una rápida investigación y revisión de las fuentes de información, se encontró un mercado potencial en crecimiento, lo que se traduce en una

oportunidad de negocio con retorno de inversión y rentabilidad positiva. Para medir la factibilidad, se tomó en cuenta:

- Servicio innovador: No hay en el mercado un servicio especializado en gestión de la información del consumidor y análisis en diferentes niveles de profundidad de análisis.
- Crecimiento del sector: El sector de servicios para empresas B2B crece continuamente de acuerdo a la demanda de servicios, y esto se presenta debido al continuo crecimiento del stock de empresas en Lima, aproximadamente 25000 empresas nuevas se crean, de acuerdo a lo publicado por el boletín de INEI de Demografía empresarial en Perú 2020.
- Tamaño de mercado: Se definió el mercado acotado a distritos de clasificación clase media y media alta donde las micro y pequeñas empresas se conviven, actualmente el mercado es de aproximadamente 162170 empresa de acuerdo al INEI.

Con los resultados que se esperan obtener de los estudios de mercado, se podrá validar la factibilidad de implementar la propuesta de negocio. Posterior a ello se procederá a realizar una evaluación financiera para determinar los costos, ingresos, el valor presente neto (VAN), y la tasa interna de retorno (TIR). Con todos estos resultados se podrá evaluar los indicadores de rentabilidad.

4 ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.1 Análisis de demanda

4.1.1 Conocimiento de la demanda

- El empresario peruano PYME se caracteriza por su optimismo ante las crisis, el presidente gremio de la Pequeña Empresa de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), Jorge Ochoa, sostuvo hoy que los empresarios pyme ven con optimismo la fase 4 de reactivación económica, lo que hará que el número de empresas siga en crecimiento.
- Se estima que existen 162000 empresas de tamaño microempresa y pequeña empresa (stock de empresas PYME), las cuales crecen a un ritmo de 11000 empresas cada trimestre del año de acuerdo a estimaciones de INEI.
- La capacidad de desarrollo de acuerdo a la exministra de Economía y Finanzas María Antonieta Alva comentó que la empresa privada y su desarrollo es apoyado por la recuperación y dinamización de la inversión privada. El Perú cuenta con un marco competitivo que ha permitido atraer los recursos financieros y tecnológicos de todo el mundo, que son necesarios para aprovechar los recursos naturales y desarrollar las oportunidades en nuestro país.
- Al año en los distritos definidos como áreas de interés (Surco, Miraflores, Surquillo, Lince), crecen cada trimestre en 25000 empresas nuevas, sin embargo, también en ese mismo periodo se cierran 14000 empresas, que generalmente no encuentran un mercado sostenible.
- Según Perú Retail, indica que el consumidor peruano, antes de la pandemia, era más exigente. Además, era más impulsivo al realizar compras, ya que era más accesible ir y comprar el producto o adquirir el servicio. Este cambio incrementaría nuestro mercado potencial ya que ahora el cliente al ser menos impulsivo requiere más esfuerzo para vincular su necesidad con el producto que ofrece la PYME.
- Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) incrementaron la demanda de soluciones digitales para la gestión empresarial y comercial, concentrando así un 80% del mercado, frente a un 15% registrado por las Grandes Empresas, además de las Microempresas (5%), señala la firma Vauxoo (empresa consultora de implementación de tecnología ERP).

4.2 Análisis del macroentorno (PESTEL)

Para lograr tener mayores alternativas de éxito es necesario un adecuado análisis del

entorno macro de la empresa. Esto nos posiciona en una mejor posición estratégica de manera que se pueda lograr un desarrollo adecuado del plan de negocio.

4.2.1 Político

Actualmente el gobierno de Perú ha venido generando iniciativas que promueven la implementación tecnológica y el desarrollo de innovación en las empresa PYME, para esto el gobierno a través del Ministerio de la producción fomenta uso de los Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE), que son organizaciones que contribuyen a la mejora de la productividad y competitividad de las micro, pequeñas, medianas empresas (Mipyme) y sectores productivos, para mejora el diseño de la cadena de valor de las PYME, ofreciendo capacitación y asesoría sobre la implementación de iniciativas de I+D, y servicios de mejora específico para cada rubro al que puede pertenecer una PYME. Una de las CITE más orientada al marketing es CITE-Mercadeando que ofrece a las empresas servicios como investigación de mercado, capacitación y comunicación comercial.

Otra acción importante del estado peruano con las PYME es el programa de concursos para PYMEs del Programa Innóvate Perú, de esta manera mediante concursos fomenta el desarrollo de la competitividad y la validación de las ideas de negocio.

Por otro lado, el ambiente político manifiesta estabilidad democrática relativa esto a pesar de los escándalos de corrupción evidenciados en los poderes del estado y los cambios de autoridades, estos cambios durante el último trimestre del 2020 se mostraron como acciones que tenían el fin de transmitir a todos los inversionistas que el Perú se orienta a recuperarse de la crisis económica.

4.2.2 Económico

Actualmente las entidades financieras con el respaldo del Ministerio de Economía y Finanzas ofrecen facilidades en los capitales de trabajo a bajos intereses, lo que tiene como fin la aceleración en la recuperación económica.

Una de las acciones que el Poder Ejecutivo publicó, en el Diario Oficial El Peruano, el Decreto de Urgencia 029-2020 por el cual se crea el Fondo de Apoyo Empresarial a la MYPE (FAE-MYPE) que tiene por objeto garantizar los créditos para capital de trabajo otorgados a las MYPE, así como reestructurar y refinanciar sus deudas.

Una de las consecuencias de este impulso gubernamental es incrementar los niveles de formalidad, ya que estos préstamos tienen como requerimiento el ser una empresa formalizada.

Otra de las acciones del estado, mediante el ministerio de la producción es la apertura de concursos de desarrollo de ideas de negocios para PYME, con el fin de premiar a los negocios que muestran capacidades de adaptabilidad a la innovación con bonos y premios económicos para el desarrollo de sus iniciativas. Actualmente las empresas

4.2.3 Sociocultural

Posterior al evento de la crisis sanitaria, se gestaron nuevos perfiles y características a los que enfrenta la empresa PYME en su día a día, no solo se trataba de distanciamiento sino también en un cambio psicológico del cliente.

Uno de los cambios culturales fue el aumento de los miembros de la familia que compran en pymes usando medios digitales, por otra parte, se incrementó la cantidad de clientes que buscan tener una experiencia durante el proceso de su compra que le de tranquilidad y seguridad, y finalmente un cambio que se tangibilizó por parte de las personas naturales fue el incremento de la capacidad de negociación.

Teniendo en consideración los puntos anteriores el factor Sociocultural es favorable para el desarrollo del proyecto.

4.2.4 Tecnológico

La mejora en el acceso de los servicios de comunicaciones y el desarrollo de nuevas tecnologías ofrece una baraja más amplia para poder implementar mejoras en los negocios, para de esta manera optimizar muchos de los procesos críticos del negocio.

De acuerdo a lo expresado por la profesora de EAE Business School, Pilar Llácer recomienda a todos los profesionales y empresas que ante la volatilidad del futuro del trabajo en el 2020 y siguientes, entiendan que se necesitan altas dosis de innovación y perder el miedo al cambio constante.

Sin embargo, existe una limitante en el acceso a tecnología y conocimiento tecnológico avanzado para las empresas PYME, lo que significa que existe una brecha tecnológica amplia que se presenta como una desventaja al momento de competir con empresas de otros países o cuando esta empresa busca ampliar sus horizontes de expansión.

4.2.5 Legal

Debido a que la propuesta involucra la creación de un sistema de información donde se almacena información del cliente propio de la PYME, se debe considerar el tratamiento de los datos personales de los clientes y contar con su aprobación explícita para el uso de sus datos personales registrados en el sistema de información, según lo establecido en la Ley N° 29733, Ley de protección de datos personales (Congreso de la República, 2019), se comenta que para el tratamiento de los datos personales se debe recibir la conformidad del uso de la información para uso comercial, sin embargo esta ley detalla que no se puede definir como valor intercambiable entre empresas.

Este aspecto legal es importante ya que al momento de ofrecer el servicio se le tiene que transmitir al cliente PYME que la información almacenada en el sistema se gestionara solo

con fines específicamente de análisis, lo que nos obliga a establecer una política de gestión de información, tratamiento y eliminación de datos personales.

4.3 Análisis del microentorno: Las 5 fuerzas de Porter

- Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

El poder negociación de los clientes B2B es alta cuando tienen años en el mercado y poseen capacidad económica en adquirir productos análogos al nuestro, estas empresas tienen acceso a otras empresas consultoras que son la competencia.

Esto hace que en el momento de la interacción se negocien precios más atractivos para soluciones con más características para poder unirlos a nuestra lista de clientes. El cliente B2B es exigente en tiempo de implementación y calidad de implementación, motivo por el cual la empresa tiene que definir un estándar mínimo.

Para lograr captar al cliente deberemos cubrir las siguientes exigencias:

- Aceptación de los servicios ofrecidos, si bien la necesidad del cliente B2B de gestionar correctamente a su cliente es imperante, este cambio requiere cambios en la forma de gestionar la información o como se interactúa con el cliente lo que puede generar restricciones.
- Tipo de servicio innovador: el servicio se torna exclusivo debido a que seremos una de las pocas empresas que ofrecen servicios de analítica del consumidor, lo cual nos permitirá posicionarnos en la mente del cliente.

Condición: Alta

- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.

Al momento de implementar nuestra solución se necesitan proveedores de software y hardware para poder concluir correctamente la plataforma, sin embargo, el mercado de recursos de software y vendedores de hardware es bastante amplio, esto hace que nuestros proveedores tengan bajo poder de negociación con nosotros. Esta situación ocasiona que obtengamos mejores precios al momento de negociar recursos para la empresa.

- Proveedores de procesamiento Cloud, en el mercado existe una cantidad amplia de servicios de infraestructura, plataforma y software que permite que se pueda elegir entre los varios disponibles.
- Vendedores de Hardware, actualmente con los acuerdos de libre comercio e importación masiva de productos tecnológicos de China y Estados Unidos, se encuentran productos de hardware en diferentes lugares de Lima, lo que hace que el precio sea económico.

Condición: Baja

- Amenaza de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores es mediana, debido a los factores tecnológicos que son de fácil acceso para todas las personas; factores económicos ya que suelen ser a precios bajos; y geográficos ya que en la región de latinoamericana nuestro país no cuenta con servicios similares. Sin embargo, al ser una herramienta especializada que combina conocimiento informático y conocimiento de negocio en marketing, hace que la muy pocas consultoras se orienten a desarrollar este tipo de servicios. El hecho de introducir un producto innovador también ocasionaría que empresas extranjeras puedan evaluar la adaptabilidad de este tipo de servicios para posteriormente introducir los suyos.

Condición: Media

- Amenaza de productos sustitutos.

La amenaza de aparición de nuevos productos de software que puedan sustituir al nuestro es mediana en productos extranjeros y baja en productos locales, sin embargo, ahora con la capacidad de acceder a soluciones fuera de Perú mediante la suscripción o licenciamiento hace que esta amenaza incremente tremendamente ya que los productos extranjeros cuentan con amplia experiencia en el mercado.

Condición: Media

- Rivalidad entre competidores.

La rivalidad entre competidores actuales en el mercado es bastante baja ya que las empresas peruanas que ofrecen servicios de analítica del consumidor y marketing es limitado y disperso a nivel geográfico.

Condición: Baja

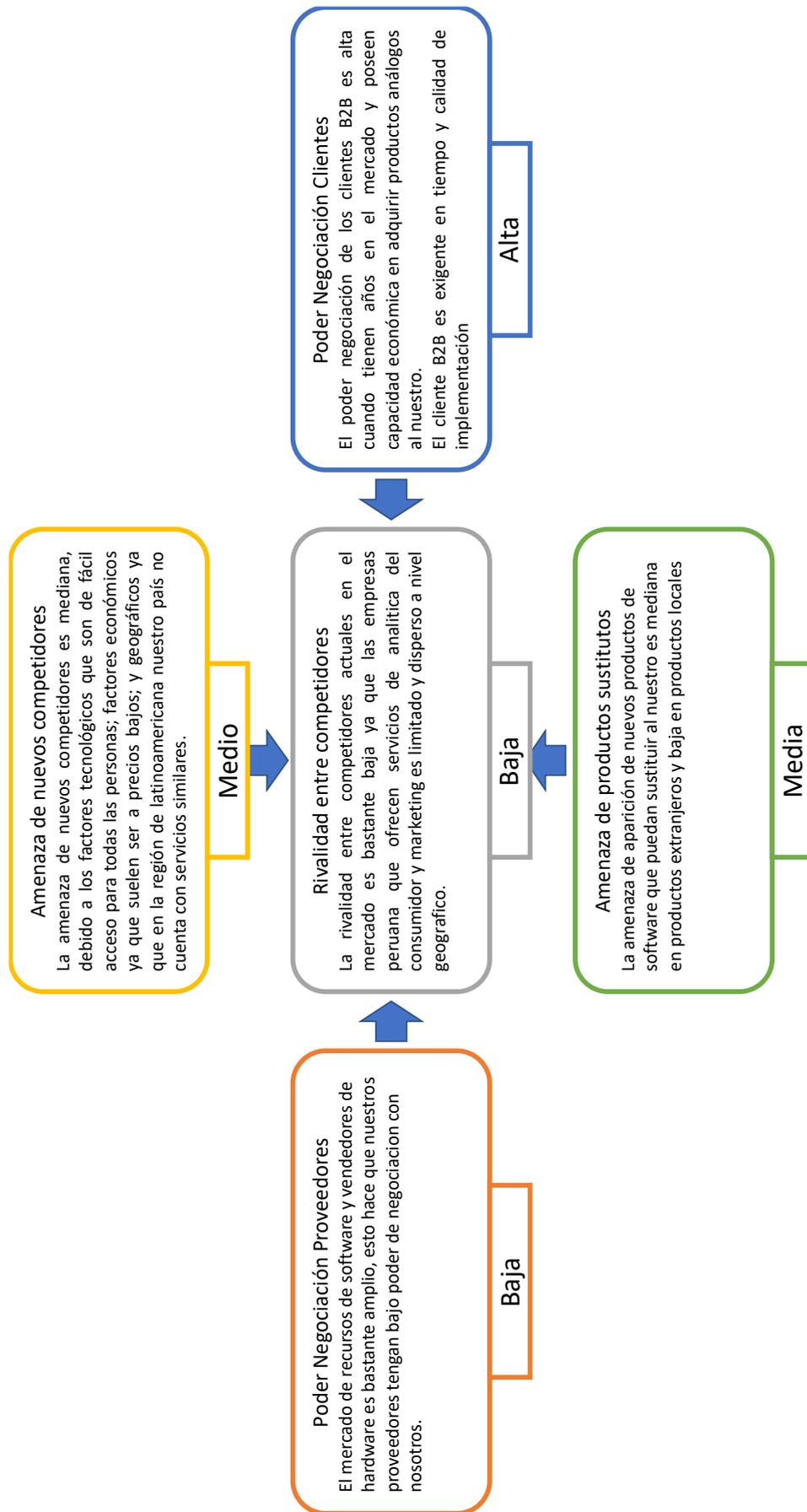


Ilustración 22 - Diagrama de las 5 fuerzas de Porter

4.4 análisis FODA

Tabla 5 - análisis FODA

	Fortalezas		Debilidades
F1	Organización orientados al cliente	D1	Existen limitados recursos económicos para publicidad
F2	Organización esbelta de la compañía / (Orientada a la automatización)	D2	Personal especializado costoso para el desarrollo de la plataforma
F3	Ubicación céntrica de la sede de negocio	D3	Limitado alcance inicial con los clientes
F4	Productos Orientados al low cost	D4	Insuficiente conocimiento del producto por los clientes
F5	Plataforma modular altamente escalable		
	Oportunidades		Amenazas
O1	Crecimiento constante del mercado PYME	A1	Existencia de productos sustitutos en el mercado global
O2	Fácil acceso a la comunicación digital por parte de los clientes	A2	Resistencia de PYMES con mayor antigüedad a la adopción tecnológica
O3	Aprovechar poco conocimiento en Marketing en las PYME	A3	Precios competitivos por parte de la competencia
O4	Incremento en la disposición a digitalización de procesos de negocio	A4	Estado bajo de implementación de tecnología en clientes
O5	Cliente PYME tiene mediana disposición para invertir en soluciones	A5	Democratización de tecnologías analíticas
O7	Recuperación de la economía peruana	A6	Inestabilidad del gobierno

4.5 Matriz de FODA Cruzado

Tabla 6 - Matriz FODA Cruzado

		Oportunidades	Amenazas
	Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
F1	Organización orientados al cliente	F1-O1 = Desarrollo de portafolio de proyectos orientados al cliente F1-O2 = Desarrollo de comunidad para co-creación de proyectos F1-O3 = Implementación de productos de educación para clientes	F1 – A1 = Desarrollo de nuevos productos low cost
F2	Organización esbelta de la compañía / (Orientada a la automatización)	F2-O1 = Implementación de nodos agiles en comunicación con sus clientes.	F2 – A4 = Desarrollo de productos educativos
F3	Ubicación céntrica de la sede de negocio	F3-O6 = Expansión de sedes de implementación y venta	F3 - A3 = Disminución de costos adicionales y tiempos
F4	Productos Orientados al low cost	F4-O1 = Acercamiento con el mercado mediante plataforma base	F4 - A2 = Estrategia de precios combos
F5	Plataforma modular altamente escalable	F5-O3 = Desarrollo de soluciones educativas dentro de la plataforma F5-O5 = Venta por modelo de negocio de máquina de cuchillas	F5 – A5 = Desarrollo de Solución avanzada gradual
	Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
D1	Existen limitados recursos económicos para publicidad	D1-O1 = Establecimiento de comunicación digital y marketing de guerrillas	D1-A1 = Campaña de comunicación digital D1-A5 = Comunicación por redes sociales
D2	Personal especializado costoso para el desarrollo de la plataforma	D2-O3 = Desarrollo de producto gradual	D2-A1 = Identificación de mejores características a implementar
D3	Limitado alcance inicial con los clientes	D3-O6 = Establecimiento de nuevas sedes de negocio	
D4	Insuficiente conocimiento del producto por los clientes	D4-O2 = Formación de comunidades educativas para el producto	D4-A4 = Desarrollo incremental de la tecnología

4.6 Visión

Ser una empresa consultora en inteligencia del consumidor que ofrecen al consumidor servicios de alta calidad, alcanzando a las empresas PYME del territorio limeño metropolitano, con un propósito innovador en los servicios de marketing y tecnología.

4.7 Misión

Nuestra empresa tiene el compromiso y responsabilidad de atender los requerimientos de las empresas de Lima metropolitana, utilizando las capacidades digitales e innovadores para la implementación de servicios de importante valor para el cliente; para de esta mejora conectar la necesidad de la empresa PYME con los requerimientos de su cliente.

4.8 Objetivos Estratégicos

- Lograr incrementar la base de clientes B2B durante los 5 primeros años en un rango de 5% a 10% anual.
- Lograr que el cliente interiorice la marca y los servicios que ofrecemos para establecernos como una marca referente y representante de valor en su negocio.
- Implementar la mejora continua para optimizar los costos de servicio para incrementar la capacidad de la empresa para atender clientes sin fallar en sus requerimientos.
- Aumentar nuevas líneas de servicios ofrecidos para satisfacer sus necesidades, aumentando gradualmente los recursos materiales y capital humano de acuerdo a la cantidad de clientes.
- Ampliar nuestros canales de comunicación, a fin de mantener una comunicación efectiva con nuestros clientes.
- Optimizar la capacidad operacional para incrementar gradualmente la cantidad de clientes que se pueden adquirir durante los 5 primeros años.

4.9 Estrategia empresarial

Genera un ecosistema integrado para la implementación de servicios de análisis e inteligencia del consumidor que permita su integración modular a un costo adecuado.

Los servicios que son implementados en empresas con un nivel de madurez de inteligencia del consumidor bajo recibirán una empresa un plan de comunicación y educación del cliente como parte de sus primeros pasos en esta tecnología, mientras que los niveles más avanzados se les establecerá medios de retroalimentación dentro de la plataforma y a través de la interacción con el vendedor sobre el uso de los clientes.

4.10 Ventaja Competitiva

La empresa cuenta con un marco de trabajo en el que establece los componentes desarrollados que se interrelacionan para una arquitectura adaptable a los diferentes rubros en los que pueden implementar nuestros servicios.

Asimismo, como elemento importante de la implementación de nuestros servicios ofrecemos un diagnóstico sin costo que establece el nivel de madurez en el que se encuentra la empresa y que tipo de solución se deberá implementar.

La empresa cuenta con una política estricta sobre el manejo de datos del cliente, con el fin de alinearse a la ley de protección de datos, además cuenta con rigurosos filtros de seguridad que aseguran la confidencialidad de la información suministrada por el usuario dentro de la plataforma que se ofrecerá.

5 MODELO DE NEGOCIO Y PROPUESTA DE VALOR

5.1 Modelo de Negocio

Como elemento importante del desarrollo de un negocio encontramos que se tiene que identificar los elementos necesarios para hacer de una empresa rentable y sostenible, asimismo es necesario que todos los elementos encuentren relación entre ellos.

El llamado Modelo Canvas o Método Canvas fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, donde analizan los diferentes tipos de modelos y cuál es mejor utilizar en cada caso.

5.1.1 Segmento de Clientes

El presente negocio tiene como grupo objetivo al grupo de personas dentro de los distritos de Surquillo, Miraflores, Lince, San Borja y Surco, pertenecientes a sectores socioeconómicos A, B, C y D con las siguientes características.

- Género: Mujeres y Hombres
- Edades: Entre 18 a 50 años
- Nivel académico: Secundaria Completa / Técnico / Universitario
- Categorías: Dueños y/o administradores de empresas Micro y Pequeña (Formalizados o en proceso de formalización).
- Sectores: Servicios (Transporte/Inmobiliaria/Enseñanza/Administración), Industria Manufacturera (alimentos/materiales).

5.1.2 Propuesta de valor

Una propuesta de valor es uno de los elementos fundamentales y críticos de un negocio. Existen factores internos y externo en las empresas que permiten que se diferencie de otras empresas en el mercado, entre ellos puede encontrarse precios diferenciados, productos de alto valor, buen posicionamiento de marca o hasta una plaza bien ubicada.

Para nuestra empresa, la propuesta se centra en el acercamiento y acompañamiento con el empresario PYME, al brindarle una hoja de ruta y herramientas tecnológicas Cloud de buena calidad alineado a un presupuesto de la empresa PYME, adicionalmente se le brinda la seguridad en la información procesada por la plataforma.

Para poder brindar alcance y valor agregado a demanda se planea manejar un portafolio de 8 productos.

Tabla 7-Listado Productos

Productos	Nombre	Precio Unit (S/.)
Producto 1	consultoría Customer Intelligence	400
Producto 2	Bases de Clientes Migración + Digitalización	700
Producto 3	Plataforma Customer Intelligence	1500
Producto 4	Integración software terceros	500
Producto 5	Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición	500
Producto 6	Pack Care: Satisfacción + Fidelidad	700
Producto 7	Pack Harvest: Crecimiento + Recomendación	1000
Producto 8	Pack Full: Seed + Care + Harvest	1500

El producto 1, consultoría Customer Intelligence tiene como enfoque acercar al cliente a la cartera de productos, por otro lado, los productos 2 y 4 tienen como objetivo organizar e identificar las fuentes de información de la plataforma. Finalmente, los productos 3, 5, 6, 7 y 8 vienen a ser los productos funcionales que se ofrecen con los que el cliente pone en práctica el plan de gestión de cliente obtenido del producto 1.

5.1.3 Canales

Para el negocio, el canal de comunicación será el equipo de ventas B2B, que se enfocará en demostrar las características de los productos que ofrecemos. Como canales secundarios publicitarios se usaría medios digitales sociales como LinkedIn, YouTube y TikTok, para generar engagement (mediante la orientación y demostraciones bases de nuestros productos) con los potenciales clientes para canalizarlos a nuestro landing y convertirlos finalmente en leads.

Debido a que durante el proceso de encuestado e investigación se obtuvieron los contactos de personas interesadas en participar de la co-creación, se establecerá mediante email contacto con dichas personas para poder canalizarlos a un funnel más directos de venta.

5.1.4 Relación con los clientes

La propuesta de negocio está relacionada al desarrollo y mejora de la relación entre negocios y clientes, para lo que la relación que se llevara entre el negocio y la empresa Pyme Cliente buscara ser estrecha y fluida. El tipo de relación que se llevara es el de asesoría en conocimiento y planificación, esto le permitirá al negocio ganar fidelidad y lealtad de los clientes, hacerse conocer a través de las conocidas referencias “boca a boca”, mejorará su productividad, incrementarán las ventas, mejora de la reputación del negocio y por consiguiente una ventaja competitiva ante la competencia

5.1.5 Flujos de Ingresos

Para obtener ingresos se ofrecerán en venta por suscripción servicios de asesoría y uso de plataforma de Inteligencia de Consumidor, estos ingresos se recibirán directamente del cliente Pyme. Adicionalmente una vez desarrollada un grupo mayor a 1 millón de seguidores en las redes, se buscará monetizar dichos ingresos para poder recibir ingresos residuales por presentación de contenido.

5.1.6 Recursos Clave

Como bienes inmobiliarios en un inicio se contará con una oficina ubicada en Surquillo, en el cual servirá de base de operaciones para el equipo de ventas como el equipo de desarrollo. La ubicación en surquillo se debe al factor económico y ubicación céntrica de los distritos objetivos.

Se contará con personal calificado, previamente entrenado y capacitado, que brindará atención al público, lo cual garantizará un servicio de calidad. Asimismo, se contará con acceso a servicios Cloud de almacenamiento y despliegue de plataformas que nos permitirá brinda una atención rápida en el punto de venta del establecimiento y a la vez permitirá llevar un control adecuado de los inventarios de los productos que se ofrezcan.

5.1.7 Actividades Clave

Las actividades clave son las que van a marcar la pauta en el negocio, serán las que permitan marcar una diferencia ante la competencia y a la vez son las que permitirán alcanzar los objetivos trazados, dentro de estas tenemos: Desarrollo de asesorías personalizadas a los negocios, desarrollo tecnológico de la plataforma y características adicionales, la capacitación constante del personal, el análisis permanente del comportamiento de los clientes y mercado, monitoreo permanente del servicio brindado por el personal y coordinación permanente con el personal para la mejora continua, serán actividades claves para llevar la propuesta de valor a los clientes.

5.1.8 Aliados Clave

Para este aspecto el negocio no será ajeno en celebrar convenios con empresas de investigación y fuentes de financiación (bancos e inversores) que le permitan alcanzar los objetivos trazados y tener una ventaja competitiva frente a la competencia (Condiciones crediticias, descuentos por pago adelantado, precios especiales por productos promocionales, etc.).

5.1.9 Estructura de Costes

En este punto es clave mantener identificado los costos que son claves para el inicio y durante la operación del negocio. La estructura estará conformada por:

- Costo de operaciones (gastos administrativos y provisiones)
- Remuneración del Personal
- Alquiler del local
- Servicios de luz, agua, teléfono, internet, contador, limpieza
- Gastos de publicidad y promociones.
- Mantenimiento de infraestructura Cloud.

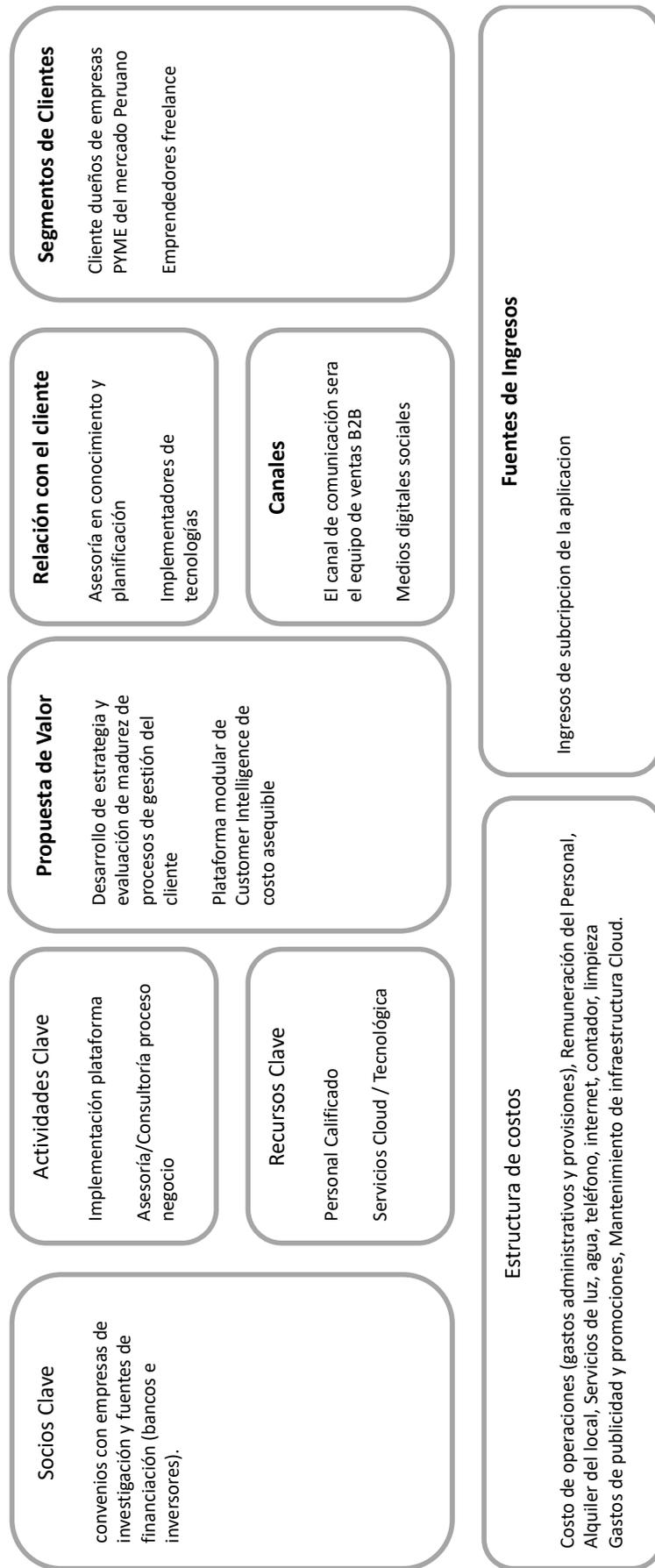


Ilustración 23 - Modelo de negocios Canvas

6 PLAN DE MARKETING

6.1 Estrategias de Producto

Los productos que ofrecerá el negocio serán rigurosamente seleccionados, procedentes de proveedores que ofrezcan las garantías de calidad y eficiencia. Se contemplarán productos que vayan de la mano con temporadas festivas o estacionales, de acuerdo al calendario anual. Complementariamente, la venta de productos estará acompañado de un buen servicio que comprenderá un trato amable, una atención rápida, un establecimiento limpio, acogedor y con una correcta distribución y orden de los productos, experiencia que tendrá el objetivo de lograr el retorno de los clientes al establecimiento.

Estrategia de producto en paquete: La plataforma ofrecida se ofrece como elemento base que puede ser utilizado independiente de los paquetes de algoritmos de análisis, sin embargo, al momento que se ofrece como producto se le ofrece al cliente como paquete secuencial (consultoría, organización información e implementación). Adicionalmente los productos de valor agregado que no son adquiridos por todos los clientes son los paquetes de análisis, los cuales pueden ser adquiridos independientemente o como un paquete completo de análisis a menor costo, fomentando mayor adquisición.

Estrategia de producto desarrollados a la medida: Debido a que se busca implementar la plataforma en diferentes empresas de rubros definidos se busca adaptar de forma genérica al perfil de la empresa, de esta manera se busca que el cliente perciba cierto grado de personalización en el producto adquirido, adicionalmente al pasar por un proceso de consultoría y organización se garantiza que este ajuste sea más preciso.

6.2 Estrategias de Precio

En el sector consultoría se comercializa una amplia gama de productos en donde los márgenes comerciales son diversos. La fijación de precios va a depender de la etapa de desarrollo del producto y el valor aportado al cliente, precios especiales se aplicarán como medio de fidelización, así como los descuento por productos promocionales, compras por volumen; pero principalmente marcarán la pauta el sondeo de precios de los establecimientos competidores. Es así que, para el presente plan de negocios se considerará un precio que comprenda un margen bruto que oscilará entre el 25% y 50%, dependiendo de la línea de producto.

Estrategia de precios dinámicos: El precio ofrecido al cliente al tener combinación de productos durante su implementación permite que un cliente pueda tener precios diferentes a los de otros clientes. Adicionalmente el producto puede resultar valorizado en su totalidad con un mayor o menor precio, de acuerdo a los packs elegidos.

Estrategia de precio por paquete: Para fomentar que los productos tengan mayor atracción al cliente se ha diseñado diferentes productos packs que permitan ofrecer un valor agregado diferenciado, además el paquete full se acondiciona como producto de mayor valor funcional y mejor precio frente a la compra individual.

6.3 Estrategias de Promoción

Para dar a conocer la presencia del negocio se instalará en las oficinas elementos de marca identificadoras externos que permitan identificar la marca de la empresa, acompañado de una decoración interna que permita al cliente perciba seriedad y eficiencia. El interior del establecimiento reflejará una imagen que lo identifique totalmente con los productos que se ofrecen. Se colocará señalética publicitaria e informativos en las zonas internas y externas del establecimiento, que canalice a los visitantes a nuestros canales digitales.

Estrategia de Reforzamiento de la marca: Para garantizar que la marca sea difundida exitosamente se busca implementar canales de comunicación digitales en combinación con acciones de growth marketing para un incremento en la presencial con los potenciales clientes sin elevar los costos. Por otra parte, el uso y gestión de comunicación WOM (Word of Mouth) es esencial para que se genere en la comunidad de clientes presencia positiva de la marca y los productos que ofrecemos.

Estrategia de Creación de demanda: En complemento con la exposición digital y boca a boca (WOM) de la marca, se plantea la canalización de los clientes mediante un embudo de compras que será gestionado por el equipo dual de vendedores B2B que tendrán acercamiento al cliente PYME para ofrecer las ventajas de nuestro servicio y generar demanda mediante demostraciones y casos de éxito en implementación.

6.4 Estrategias de Plaza

Para el negocio propuesto se utilizará el canal directo, distribuiremos directamente los productos al consumidor. Esto nos permitirá garantizar una buena atención y servicio de calidad. El establecimiento estará ubicado en una ubicación céntrica del distrito de Surquillo, rodeado de entidades públicas y privadas, servirá como inicialmente en un horario de lunes a sábado, desde las 08:00 am hasta las 18:00 pm. El establecimiento ofrecerá una infraestructura moderna, con un exterior atractivo y una distribución interna agradable para presentar una imagen seriedad al cliente y también potenciar la productividad del personal.

Estrategia de Centralización de ubicación: Para tener una mejor presencia y facilidad de acceso a nuestros clientes iniciales se busca establecer durante el segundo año un centro de operaciones céntrico, ubicado en medio de los distritos donde se encuentran la mayoría de los clientes. Esto permitirá que los consultores (equipo de venta) pueda tener acceso rápido a sus clientes de forma física.

7 PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

7.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa consultora en Customer Intelligence “Dateame” se compone de un organigrama básico debido al tamaño de la empresa durante los primeros 5 años.

Esta empresa estará compuesta por un Gerente General, encargado de la gestión y planificación estratégica de la empresa y 3 pequeñas áreas funcionales, las cuales se listan a continuación:

- Área administrativa
- Área de Marketing y Venta
- Área Tecnológica y análisis

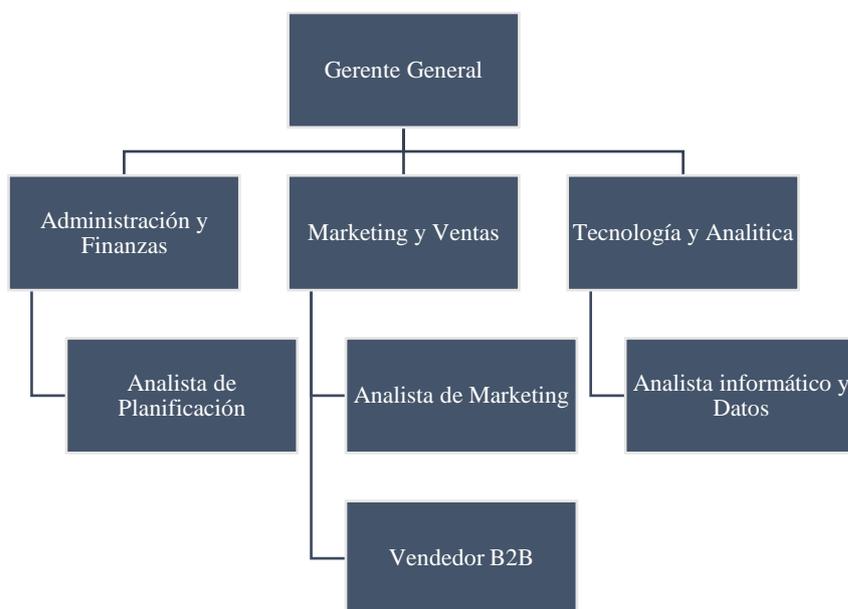


Ilustración 24 - Organigrama Empresa

Estos se caracterizan de la siguiente manera:

- Gerente General: Persona encargada de planificar, organizar, analizar y tomar decisiones de la empresa.
- Analista de Planificación Senior: Realizará las tareas como preparación y recepción de documentos, organizar y gestionar actividades de gerencia y otros que le encargue su superior. Apoyará en el desarrollo de plan de expansión en el posterior quinquenio.
- Analista de Marketing Senior: Diseñará los planes y estrategias de marketing del negocio, así como trabajará en conjunto con el Analista Informático y Datos para el desarrollo de Soluciones de Customer Intelligence.

- Vendedor B2B: Encargado de establecer contacto con los clientes PYME, así como establecer relaciones positivas para incrementar la posibilidad que el cliente compre.
- Analista informático y Datos: Encargado de programar los módulos de la plataforma de Inteligencia del Cliente, desarrollar herramientas de automatización en conjunto con el Analista de Marketing.

7.1.1 Personal en planilla

A continuación, se indican los salarios básicos del personal de la empresa. Se definen de acuerdo al tipo de puesto y la cantidad de colaboradores contratados por año.

Tabla 8 - Detalle de Financiero de Puestos Proyectado

Puesto	Salario	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Gerente General	7,000.00	98,000.00	98,000.00	122,500.00	122,500.00	147,000.00
Analista de Planificación Sr.	5,000.00					70,000.00
Analista de Marketing Sr.	5,000.00			70,000.00	70,000.00	70,000.00
Vendedor B2B	3,500.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00
Analista informático y Datos	3,500.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00

Se resalta que el gerente general inicia en el primer año hasta el segundo año con un sueldo de 7000 soles, durante el año tercero y cuarto se le incrementa el sueldo en 25% y finalmente en el año 5 se incrementa adicionalmente 25% adicional.

Como elemento estratégico se decidió contratar 2 vendedores B2B y 2 Analistas informáticos/datos para poder ampliar la cobertura posible de los clientes esperados.

7.2 Gestión de Recursos humanos

La estructura organizacional de la empresa consultora en Customer Intelligence se compone de un organigrama básico debido al tamaño de la empresa durante los primeros 5 años tiene como objetivo la consolidación inicial en el mercado para posteriormente evaluar una expansión en las operaciones.

8 EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO

8.1 Supuestos y política económica

En base a la investigación de mercado y los documentos usados como fuentes del documento, se están considerando ciertos criterios para la estimación de la viabilidad del proyecto

- El alcance de la evaluación económica abarca los 5 primeros años de operación.
- La inversión del proyecto se financiará en un 60% con capital propio de los accionistas y 40% restante de un socio.
- El costo de oportunidad de los socios será de 25% anual.
- Se utiliza una tasa de impuesto a la renta de 30%.

8.2 Cálculo de las ventas y crecimiento potencial

De acuerdo al estudio de mercado y las cifras de crecimiento de la economía peruana post pandemia se estableció los siguientes criterios de crecimiento potencial en base a una base clientes de inicio.

Para comenzar se partió sobre la base clientes potenciales B2B en los distritos analizados que corresponde a 162170 empresas Micro y Pequeña empresa, de los cuales se consideró solo el 30% de estas empresas como validas debido a que solo esa cantidad corresponde a la proporción muestreada con intereses en la empresa.

Tabla 9 - Mercado Potencial estimado

Total, Mercado PYME (en cantidad de personas)	162,170
Alcance de interés de acuerdo a la primera encuesta	30%
Mercado potencial interesado (en cantidad de personas)	48,651

De las 48651 empresas con interés, se segmento en aquellas que mostraban interés en la implementación de alguno de nuestros servicios (Consultoría en Customer Intelligence, Implementación de modelo de datos e Implementación de soluciones analíticas para cliente), obteniendo una reducción en el mercado potencial.

Tabla 10 - Detalle Mercado potencial por producto

Interesados en consultoría (en cantidad de personas)	21%
Interesados en gestión información (en cantidad de personas)	17%
Interesado en análisis Cliente (en cantidad de personas)	13%

Mercado potencial consultoría (en cantidad de personas)	10,217
Mercado potencial gestión información (en cantidad de personas)	8,271
Mercado potencial análisis Cliente (en cantidad de personas)	6,325

Finalmente se estableció una última acotación en el mercado potencial, aplicando el porcentaje realmente interesado una el costo mínimo del servicio, el cual según el estudio de mercado corresponde a 12.5%. Con esta acotación se logró obtener los siguientes resultados por tipo de producto.

Tabla 11 - Acotación Mercado Potencial Producto

Indicador	Valor
Interesado en pagar por servicio	13%
Mercado potencial consultoría Pagado (en cantidad de personas)	1,277
Mercado potencial gestión información Pagado (en cantidad de personas)	1,034
Mercado potencial análisis Cliente Pagado (en cantidad de personas)	791

Finalmente, para poder alcanzar proyecciones anuales se estableció un crecimiento acorde al crecimiento anual aproximado de la economía, obteniendo un crecimiento proyecto de 25%.

Adicionalmente se analizó que al contar con 2 vendedores y 2 analistas de Sistemas no se podría cubrir el total del mercado, por este motivo se calculó la siguiente estimación de venta por los productos de nuestra cartera, cabe destacar que en el quinto año se espera contratar

Tabla 12-Proyeccion venta por producto

Productos	Nombre	Precio Unit (S/.)	Cant X Mes	Cant X Año
Producto 1	Consultoría Customer Intelligence	400.00	5	60
Producto 2	Bases de Clientes Migración + Digitalización	700.00	3	36
Producto 3	Plataforma Customer Intelligence	1,500.00	4	48
Producto 4	Integración software terceros	500.00	2	24
Producto 5	Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición	500.00	4	48
Producto 6	Pack Care: Satisfacción + Fidelidad	700.00	2	24
Producto 7	Pack Harvest: Crecimiento + Recomendación	1,000.00	2	24
Producto 8	Pack Full: Seed + Care + Harvest	1,500.00	1	12

Debido a que se establece un porcentaje de crecimiento anual en la cantidad de ventas, se estima que las ventas por producto será el que se presenta en la siguiente tabla

Tabla 13-Proyeccion de Ventas por año

Crecimiento (en cantidad de personas)	15.00%	18.00%	24.00%	28.00%	
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado para consultoría Customer Intelligence	120	138	163	202	388
Mercado para Bases de Clientes Migración + Digitalización	72	83	98	121	233
Mercado para Plataforma Customer Intelligence	96	110	130	162	310
Mercado para Integración software terceros	48	55	65	81	155
Mercado para Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición	96	110	130	162	310
Mercado para Pack Care: Satisfacción + Fidelidad	48	55	65	81	155
Mercado para Pack Harvest: Crecimiento + Recomendación	48	55	65	81	155
Mercado para Pack Full: Seed + Care + Harvest	24	28	33	40	78

8.3 Estimación de inversiones

El desarrollo de la plataforma concentra la principal inversión costos iniciales y los equipos tecnológicos que necesitan para sacar adelante el proyecto, adicionalmente para iniciar las operaciones se requiere incluir la inversión de la contratación de los 3 puestos funcionales, y gastos administrativos y comerciales iniciales para arrancar el negocio.

Tabla 14 - Estimación desagregada Costos

Ítem	Costo (S/.)
Desarrollo Plataforma	18,250.00
Desarrollo plataforma base	17,500.00
Desarrollo Web	750.00
Desarrollo Redes Sociales	600.00
Inversiones	52,780.00
Marketing Pre Operativo	8,000.00
Mobiliario	3,880.00
Equipo tecnológico	18,000.00
Licencias Windows + Ofimatica + Dev Tools	1,500.00

Gastos Administrativos	7,500.00
Gastos Publicitarios	6,000.00
Licencias Municipales	300.00
Local + Garantía	3,000.00
Acondicionamiento local	1,500.00
Constitución Empresa	2,500.00
Registro de Marca	600.00
Contrataciones	10,300.00
Analista informático y Datos	3,500.00
Vendedor B2B	3,500.00
Total	78,030.00

De acuerdo al cuadro elaborado se encuentra que la inversión inicial corresponde a 78030 soles para poder arrancar el negocio.

8.3.1 Estructura de capital

Se han elaborado dos escenarios de estructura de capital para la inversión en este proyecto: El primero considera un financiamiento del proyecto a través de una estructura compuesta por 60% capital de los socios y 40% de deuda asumida con un tercero, el costo de esta deuda será de 25%, dado que se asegurará un interés del 25% al inversor, esto ocasiona un gasto financiero que se refleja en el estado de resultados proyectado. El segundo escenario considera que los socios aportaran el 100% de los fondos necesarios para el desarrollo del proyecto.

Escenario 1:

Tabla 15 - Estructura de capital Escenario 1

Estructura de Capital	Monto (S/.)	%
Deuda	32,532.00	40%
Capital Socios	48,798.00	60%
Total Inversión	81,330.00	100%

	Monto (S/.)	Interés
Deuda	32,532.00	25%

A continuación, se muestra el detalle de la amortización de la deuda durante los 5 años para tener el pago mensual.

Tabla 16 - Parámetros calculo Amortización Deuda

Plazo	60
Monto (S/.)	32,532

Tasa anual	25.00%
Tasa anual C/ Cargos Comisiones	29.00%
Tasa mensual S/ Cargos Comisiones	2.08%
Tasa mensual C/ Cargos Comisiones	2.42%
Pago mensual (S/.)	S/ 990.73

Plazo (Meses)	Saldo insoluto (S/.)	Pago mensual total (S/.)	Capital (S/.)	Intereses (S/.)	Comisiones y Cargos (S/.)
1	30,975.56	990.73	236.44	650.25	104.04
2	30,733.41	990.73	242.15	645.32	103.25
3	30,485.41	990.73	248.00	640.28	102.44
4	30,231.41	990.73	254.00	635.11	101.62
5	29,971.28	990.73	260.13	629.82	100.77
6	29,704.86	990.73	266.42	624.40	99.90
7	29,432.00	990.73	272.86	618.85	99.02
8	29,152.54	990.73	279.45	613.17	98.11
9	28,866.33	990.73	286.21	607.34	97.18
10	28,573.21	990.73	293.12	601.38	96.22
11	28,273.00	990.73	300.21	595.28	95.24
12	27,965.54	990.73	307.46	589.02	94.24
13	27,650.65	990.73	314.89	582.62	93.22
14	27,328.14	990.73	322.50	576.06	92.17
15	26,997.85	990.73	330.30	569.34	91.09
16	26,659.57	990.73	338.28	562.46	89.99
17	26,313.11	990.73	346.45	555.41	88.87
18	25,958.28	990.73	354.83	548.19	87.71
19	25,594.88	990.73	363.40	540.80	86.53
20	25,222.70	990.73	372.18	533.23	85.32
21	24,841.52	990.73	381.18	525.47	84.08
22	24,451.13	990.73	390.39	517.53	82.81
23	24,051.30	990.73	399.82	509.40	81.50
24	23,641.82	990.73	409.49	501.07	80.17
25	23,222.43	990.73	419.38	492.54	78.81
26	22,792.91	990.73	429.52	483.80	77.41
27	22,353.02	990.73	439.90	474.85	75.98
28	21,902.49	990.73	450.53	465.69	74.51
29	21,441.07	990.73	461.42	456.30	73.01
30	20,968.50	990.73	472.57	446.69	71.47
31	20,484.51	990.73	483.99	436.84	69.90
32	19,988.83	990.73	495.68	426.76	68.28
33	19,481.16	990.73	507.66	416.43	66.63

34	18,961.23	990.73	519.93	405.86	64.94
35	18,428.73	990.73	532.50	395.03	63.20
36	17,883.37	990.73	545.37	383.93	61.43
37	17,324.82	990.73	558.55	372.57	59.61
38	16,752.78	990.73	572.04	360.93	57.75
39	16,166.91	990.73	585.87	349.02	55.84
40	15,566.88	990.73	600.03	336.81	53.89
41	14,952.36	990.73	614.53	324.31	51.89
42	14,322.98	990.73	629.38	311.51	49.84
43	13,678.39	990.73	644.59	298.40	47.74
44	13,018.22	990.73	660.17	284.97	45.59
45	12,342.10	990.73	676.12	271.21	43.39
46	11,649.64	990.73	692.46	257.13	41.14
47	10,940.45	990.73	709.19	242.70	38.83
48	10,214.11	990.73	726.33	227.93	36.47
49	9,470.23	990.73	743.89	212.79	34.05
50	8,708.37	990.73	761.86	197.30	31.57
51	7,928.09	990.73	780.28	181.42	29.03
52	7,128.96	990.73	799.13	165.17	26.43
53	6,310.51	990.73	818.44	148.52	23.76
54	5,472.29	990.73	838.22	131.47	21.04
55	4,613.81	990.73	858.48	114.01	18.24
56	3,734.58	990.73	879.23	96.12	15.38
57	2,834.11	990.73	900.47	77.80	12.45
58	1,911.87	990.73	922.24	59.04	9.45
59	967.35	990.73	944.52	39.83	6.37
60	0.00	990.73	967.35	20.15	3.22

Con este cálculo podemos identificar que el valor de gasto por deuda anual ascendería a 11888 soles.

Escenario 2:

Tabla 17 - Estructura de capital Escenario 2

Estructura de Capital	Monto (S/.)	%
Deuda	-	0%
Capital Socios	78,030.00	100%
Total Inversión	78,030.00	100%

8.4 Estimación de ingresos y costos

Para desarrollar una estimación de ingresos y costos el calculo se basó en la proyección anual por producto en conjunto con el precio establecido por servicio ofrecido.

Tabla 18 - Estimación de Ingresos

Mercado potencial interesado (en cantidad de personas)	48,651
--	--------

Interesados en consultoría	21%
Interesados en gestión información	17%
Interesado en análisis Cliente	13%
Mercado potencial consultoría (en cantidad de personas)	10,217
Mercado potencial gestión información (en cantidad de personas)	8,271
Mercado potencial análisis Cliente (en cantidad de personas)	6,325

	Crecimiento	15.00%	18.00%	24.00%	28.00%
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado para consultoría Customer Intelligence (en cantidad de personas)	120	138	163	202	388
Mercado para Bases de Clientes Migración + Digitalización (en cantidad de personas)	72	83	98	121	233
Mercado para Plataforma Customer Intelligence (en cantidad de personas)	96	110	130	162	310
Mercado para Integración software terceros (en cantidad de personas)	48	55	65	81	155
Mercado para Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición (en cantidad de personas)	96	110	130	162	310
Mercado para Pack Care: Satisfacción + Fidelidad (en cantidad de personas)	48	55	65	81	155
Mercado para Pack Harvest: Crecimiento +	48	55	65	81	155

Recomendación (en cantidad de personas)					
Mercado para Pack Full: Seed + Care + Harvest (en cantidad de personas)	24	28	33	40	78
Precio consultoría Customer Intelligence (S/.)	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Precio Bases de Clientes Migración + Digitalización (S/.)	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Precio Plataforma Customer Intelligence (S/.)	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Precio Integración software terceros (S/.)	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Precio Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición (S/.)	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Precio Pack Care: Satisfacción + Fidelidad (S/.)	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Precio Pack Harvest: Crecimiento + Recomendación (S/.)	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Precio Pack Full: Seed + Care + Harvest (S/.)	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Ingresos consultoría Customer Intelligence (S/.)	48,000.00	55,200.00	65,136.00	80,768.64	155,075.79
Ingresos Bases de Clientes Migración + Digitalización (S/.)	50,400.00	57,960.00	68,392.80	84,807.07	162,829.58
Ingresos Plataforma Customer Intelligence (S/.)	144,000.00	165,600.00	195,408.00	242,305.92	465,227.37
Ingresos Integración software terceros (S/.)	24,000.00	27,600.00	32,568.00	40,384.32	77,537.89
Ingresos Pack Seed: Algoritmos Atracción + Adquisición (S/.)	48,000.00	55,200.00	65,136.00	80,768.64	155,075.79
Ingresos Pack Care: Satisfacción + Fidelidad (S/.)	33,600.00	38,640.00	45,595.20	56,538.05	108,553.05
Ingresos Pack Harvest: Crecimiento + Recomendación (S/.)	48,000.00	55,200.00	65,136.00	80,768.64	155,075.79
Ingresos Pack Full: Seed + Care + Harvest (S/.)	36,000.00	41,400.00	48,852.00	60,576.48	116,306.84
Total Ingresos (S/.)	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10

Para el caso de la estimación de costos se trabajó en base a los costos de planilla y Costos indirectos propios del negocio.

Tabla 19 - Estimación de Costos

Costos	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Mano de Obra	294,000.00	294,000.00	388,500.00	388,500.00	532,000.00
Gerente General	98,000.00	98,000.00	122,500.00	122,500.00	147,000.00
Analista de Planificación Sr.					70,000.00

Analista de Marketing Sr.			70,000.00	70,000.00	70,000.00
Vendedor B2B	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	147,000.00
Analista informático y Datos	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00
Costos Indirectos	179,280.00	220,892.00	239,382.56	288,114.37	435,179.60
Gastos Administrativos	44,000.00	44,000.00	44,000.00	66,000.00	66,000.00
Marketing y Publicidad	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	60,000.00
Servicios Contables	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Servicios Internet y Teléfono	4,200.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Servicios Oficina		3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00
Alquiler Oficina		24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Servicios Informáticos	3,000.00	3,000.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
IGV	82,080.00	94,392.00	111,382.56	138,114.37	265,179.60

8.5 Estimación de ganancias y pérdidas proyectado

Tabla 20 - Estimación de Ganancias y Pérdidas Esc 1

Cuenta	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Ingresos por Actividades	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Utilidad Bruta	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Gastos de Venta y Marketing	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-60,000.00
Gastos Administrativos	-44,000.00	-44,000.00	-44,000.00	-66,000.00	-66,000.00
Gastos Operativos	-95,280.00	-136,892.00	-155,382.56	-182,114.37	-309,179.60
Gastos Planilla	-294,000.00	-294,000.00	-388,500.00	-388,500.00	-532,000.00
Utilidad Operativa	-41,280.00	-18,092.00	-41,658.56	50,303.39	428,502.50
Gastos Financieros	-12,391.52	-12,391.52	-12,391.52	-12,391.52	-12,391.52
Utilidad antes Impuestos	-53,671.52	-30,483.52	-54,050.08	37,911.87	416,110.98
Impuesto a la Renta (30%)	16,101.46	9,145.06	16,215.02	-11,373.56	-124,833.29
Utilidad Neta	-37,570.06	-21,338.46	-37,835.06	26,538.31	291,277.69

Tabla 21 - Estimación de Ganancias y Pérdidas Esc 2

Cuenta	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Ingresos por Actividades	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Utilidad Bruta	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Gastos de Venta y Marketing	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-60,000.00
Gastos Administrativos	-44,000.00	-44,000.00	-44,000.00	-66,000.00	-66,000.00
Gastos Operativos	-95,280.00	-136,892.00	-155,382.56	-182,114.37	-309,179.60
Gastos Planilla	-294,000.00	-294,000.00	-388,500.00	-388,500.00	-532,000.00
Utilidad Operativa	-41,280.00	-18,092.00	-41,658.56	50,303.39	428,502.50

Gastos Financieros	-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuestos	-41,280.00	-18,092.00	-41,658.56	50,303.39	428,502.50
Impuesto a la Renta (30%)	12,384.00	5,427.60	12,497.57	-15,091.02	-128,550.75
Utilidad Neta	-28,896.00	-12,664.40	-29,160.99	35,212.37	299,951.75

8.6 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 22 - Calculo Flujo de Caja Esc 1

Cuenta	Año 0 (S/.)	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Ingresos por Actividades	-	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Gastos de Venta y Marketing	-	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-60,000.00
Gastos Administrativos	-	-44,000.00	-44,000.00	-44,000.00	-66,000.00	-66,000.00
Gastos Operativos	-	-95,280.00	-136,892.00	-155,382.56	-182,114.37	-309,179.60
Gastos Planilla	-	-294,000.00	-294,000.00	-388,500.00	-388,500.00	-532,000.00
Impuesto a la Renta (30%)	-	16,101.46	9,145.06	16,215.02	-11,373.56	-124,833.29
Inversión Inicial	-78,030.00	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Económico	-78,030.00	-25,178.54	-8,946.94	-25,443.54	38,929.83	303,669.21

Tabla 23 - Calculo Flujo de Caja Esc 2

Cuenta	Año 0 (S/.)	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Ingresos por Actividades	-	432,000.00	496,800.00	586,224.00	726,917.76	1,395,682.10
Gastos de Venta y Marketing	-	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-40,000.00	-60,000.00
Gastos Administrativos	-	-44,000.00	-44,000.00	-44,000.00	-66,000.00	-66,000.00
Gastos Operativos	-	-95,280.00	-136,892.00	-155,382.56	-182,114.37	-309,179.60
Gastos Planilla	-	-294,000.00	-294,000.00	-388,500.00	-388,500.00	-532,000.00
Impuesto a la Renta (30%)	-	12,384.00	5,427.60	12,497.57	-15,091.02	-128,550.75
Inversión Inicial	-78,030.00	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Económico	-78,030.00	-28,896.00	-12,664.40	-29,160.99	35,212.37	299,951.75

8.7 análisis de rentabilidad

A partir del flujo de caja proyectado para la empresa, se ha determinado los indicadores de VAN y TIR, los cuales dan como resultado que este es un proyecto medianamente factible y ligeramente rentable, esto debido principalmente a los considerables gastos operativos y planilla.

Tabla 24 - Calculo variables rentabilidad Esc 1

VAN	S/79,740.38
TIR	25%

Tabla 25 - Calculo variables rentabilidad Esc 2

VAN	S/66,929.40
TIR	22%

8.8 Conclusiones del estudio financiero

- Si bien la empresa tiene un gasto de inicio considerablemente bajo, esto permite que el riesgo inicial de lanzamiento sea controlado.
- Para poder encontrar un punto de equilibrio entre el gasto en planilla y los ingresos se tuvo que diversificar la cartera de productos ofrecidos con el uso de la combinación de los productos base, además de iniciar la planilla con un equipo doble comercial y operacional.
- Durante los 3 primeros años no se genera ninguna utilidad, sin embargo a partir del 4 año se logra alcanzar el punto de equilibrio entre clientes obtenidos y gastos generados. Lo que permite que el quinto año se evalúe la expansión del negocio.
- Para ambos escenarios, financiamiento directo y financiamiento parcial por deuda, el negocio es rentable teniendo un TIR superior a 20%.

9 CONCLUSIONES

- La empresa cuenta con una rentabilidad aceptable, lo que hace que sea potencialmente viable.
- El costo de inversión es bajo lo que permite que pueda iniciarse con un número pequeño de inversores iniciales, o a través de crédito de entidades financieras.
- Se estima un potencial de crecimiento cercano al 10% esto debido a que durante los primeros 5 años aún se percibirán los efectos de la crisis sanitaria
- El equipo de trabajo es limitado inicialmente, lo que limita la expansión rápida, sin embargo conforme se adquieran nuevos clientes en el mercado se podrá ir sumando capacidad de capital humano.
- Se identificó que se ha debido diversificar la cartera de productos ofrecidos por la empresa, ya que los clientes requieren iniciar el proceso de compra a través de la consultoría y asesoría, y gradualmente decanta en productos más especializados y de valor agregado.
- El producto tecnológico base es la plataforma de información, la cual tiene el mayor costo ya que es la que servirá como base para la implementación de los packs de algoritmos (adicionales).
- Debido a que se requiere cubrir rápidamente más cantidad de clientes, se decidió contar con equipo de ventas dual desde inicio de operaciones, esto permite alcanzar el punto de equilibrio rápidamente.
- Al iniciar se decidió declinar por la contratación de puestos adicionales como analista de planificación, sino se proyecta a su contratación durante el último año para evaluar la expansión de la empresa.

10 RECOMENDACIONES

- Considerando la situación actual de la nueva normalidad se recomienda lanzar los productos al mercado durante el primer y segundo trimestre de año 2022, fecha en la que se tiene la expectativa de reinicio de actividades en muchas empresas PYME.
- Además de considerar los resultados de rentabilidad aceptables, se recomienda a la Gerencia implementar un plan de acción cada 5 años en el que se evalúe la expansión a nuevos territorios y segmentos.
- Adicionalmente debido a que la tecnología evoluciona constantemente se recomienda que se evalúe continuamente desarrollo de soluciones e iniciativas de innovación para mantener una posición competitiva en el mercado local y global.
- Se aconseja en una segunda etapa del proyecto empresarial (siguientes 5 años) la implementación de una segunda línea de negocios en el que pueda habilitarse un Marketplace de datos o algoritmos de análisis para fomentar el incremento de transacciones entre los clientes. Este intercambio permitiría generar una nueva fuente de ingresos en base a los clientes de nuestra empresa.
- Finalmente no se recomienda extender de forma lineal la planilla comercial (equipo de venta) debido a que esto generaría sobregastos en una segunda etapa, como alternativa se debería mantener la especialización en rubros PYME donde se encuentre mayor valor de mercado para de esta manera la adquisición de nuevos clientes y la personalización la plataforma sea más económica.

11 REFERENCIAS

- Coca Carasila, Milton (2006). EL CONCEPTO DE MARKETING: PASADO Y PRESENTE. PERSPECTIVAS, 9(18),41-72.[fecha de Consulta 27 de Agosto de 2020]. ISSN: 1994-3733. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425942516002>
- Emilia Martínez Rodríguez. (2015). El modelo de negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica. <http://repositorio.ual.es/handle/10835/3662>
- Jain, D. E., & Yadav, A. (2017). Marketing and Technology: Role of Technology in Modern Marketing. IOSR Journal of Business and Management, 19(05), 49-53.
<https://doi.org/10.9790/487x-1905064953>
- Llisterri, J. (2000). Competitividad y desarrollo económico local.
<https://publications.iadb.org>.
<https://publications.iadb.org/es/publicacion/15885/competitividad-y-desarrollo-economico-local>
- Guillaume, S. (2017). El análisis PESTEL. España: Economía y empresa.
- Porter, M. (1982). Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores. USA: The Free Press.
- Mari, A. (2019). *The Rise of Machine Learning in Marketing: Goal, Process, and Benefit of AI-Driven Marketing*. <https://www.researchgate.net/>.
https://www.researchgate.net/publication/332865857_The_Rise_of_Machine_Learning_in_Marketing_Goal_Process_and_Benefit_of_AI-Driven_Marketing
- Micieta, B., Fusko, M., Binasova, V., & Furmannova, B. (2020). Business model canvas in global enterprises. SHS Web of Conferences, 74, 02010.
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20207402010>
- Ministerio de la Producción de Perú. (s. f.). Estadística MIPYME.
<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>. Recuperado 10 de agosto de 2020, de
<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>
- Musso, F. (2012). Technology in Marketing Channels. International Journal of Applied Behavioral Economics, 1(2), 41-51.
<https://doi.org/10.4018/ijabe.2012040104>
- Parvatiyar, A., & Sisodia, R. (2019). Handbook of Advances in Marketing in an Era of Disruptions: Essays in Honour of Jagdish N. Sheth. En J. Brock (Ed.), THE EVOLUTION OF MARKETING TECHNOLOGY (pp. 343-359). Sage Publications Pvt. Ltd.
https://www.researchgate.net/publication/328333215_THE_EVOLUTION_OF_MARKETING_TECHNOLOGY

- Purcarea, T. (2019). The future of marketing. Enabling personalization and focusing on the content experience at scale. *Holistic Marketing Management Journal*, 9. <https://ideas.repec.org/a/hmm/journal/v9y2019i2p26-37.html>
- Regalado, O. (2018). El Papel del Martech en el mundo Empresarial. <https://www.esan.edu.pe>. https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2018/09/11/columna_otto_regalado_revista_anda.pdf
- Ricart, Joan E. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, (23),12-25.[fecha de Consulta 27 de Agosto de 2020]. ISSN: 1698-5117. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=433/43312282002>
- Wirtz, B. W. (2019). The Business Model Concept. *Digital Business Models*, 17-50. https://doi.org/10.1007/978-3-030-13005-3_2

12 ANEXOS A – ENCUESTAS FORMULARIO

Encuesta 1

1) ¿En que rango de edad se encuentra usted?

- a) 18 a 30 años
- b) 31 a 40 años
- c) 41 a 50 años
- d) 50 a más años

2) ¿En que rubro se desempeña su empresa?

- a) Comercio
- b) Servicios
- c) Alimentación
- d) Manufactura

3) ¿Cuántos años tiene usted con su negocio funcionando?

- a) 0 a 3 años
- b) 3 a 5 años
- c) 5 a 10 años
- d) 10 a 20 años
- e) 20 a más años

4) ¿En que etapa de relación con su cliente se encontraba antes de la pandemia?

- a) Adquisición de clientes (Clientes Nuevos en Negocio nuevo)
- b) Incremento de clientes (Clientes Nuevos en Negocio establecido)
- c) Retención de clientes (Clientes ya vinculados que se quieren ir en Negocio establecido)
- d) Readquisición de cliente (Clientes ya vinculados que se fueron en Negocio establecido)

5) En la actualidad durante la pandemia ¿En que etapa de relación con su cliente se encuentra?

- a) Adquisición de clientes (Clientes Nuevos en Negocio nuevo)
- b) Incremento de clientes (Clientes Nuevos en Negocio establecido)
- c) Retención de clientes (Clientes ya vinculados que se quieren ir en Negocio establecido)
- d) Readquisición de cliente (Clientes ya vinculados que se fueron en Negocio establecido)

6) En la etapa en la que se encuentra con su cliente ¿Qué nivel de importancia en tiempo le brinda a la relación con el cliente en el día a día?

- a) Muy importante (70% de mi tiempo)
- b) Importante (50% de mi tiempo)
- c) No importa (30% de mi tiempo)
- d) Nada importante (10% de mi tiempo)

7) En la etapa en la que se encuentra con su cliente ¿Qué nivel de importancia en inversión le brinda a la relación con el cliente en el día a día?

- a) Muy importante (70% de mi presupuesto)

- b) Importante (50% de mi presupuesto)
- c) No importa (30% de mi presupuesto)
- d) Nada importante (10% de mi presupuesto)

8) ¿Considera que esta logrando mejorar la relación con su cliente?

- a) Si, se esta mejoras se notan
- b) Genero un regular impacto
- c) No, no genera efecto notable
- d) No he evaluado

9) ¿Para establecer relacion comercial (cliente-negocio) cual es su medio preferido?

- a) Tradicional indirecta (Volantes, Marca en fachada, afiches en poste y tableros)
- b) Tradicional directa (Boca a boca, Recomendación de contactos)
- c) Digital Masivo (Facebook, clasificados virtuales, página Web)
- d) Digital focalizado (Whatsapp, Messenger)
- e) Mixto (Tradicional y Digital)

10) ¿Qué tan dispuesta se encontraria a implementar una metodologia Mixta para mejorar la relacion con su cliente?

- a) Muy dispuesto
- b) Algo dispuesto
- c) Poco dispuesto
- d) Nada dispuesto

11) ¿Cómo considera que se puede adaptar al uso de tecnologias?

- a) Muy dispuesto
- b) Algo dispuesto
- c) Poco dispuesto
- d) Nada dispuesto

12) En futuros estudios ¿Desea participar de programas pilotos (apoyo en la implementación de la metodología) o recomendaciones sobre los hallazgos de la tesis ?

- a) Si
- b) No

Encuesta 2

SECCION 0: Sobre conocimiento de Gestion de informacion del Cliente

1) Su empresa ¿como se encuentra constituida?

- a) Autoempleo / Freelancer
- b) Empresa Individual
- c) Sociedad Comercial Familiar
- d) Sociedad Comercial Anonima

2) ¿Cree que el valor de la informacion del cliente es importante en su negocio?

- a) Si
- b) No

3) ¿Qué formas conoce para gestionar la informacion del cliente en su negocio?

(No indicar al encuestado el orden de prioridad de las opciones)

- a) Registro de agenda de celular o redes sociales
- b) Registro en Sistema CRM
- c) Registro en Excel
- d) Registro de contacto de cliente en cuaderno o agenda
- e) Registro en Sistema de Ventas
- f) Ninguna forma de registro

4) ¿Cómo se motivó a iniciar este registro de informacion de su cliente?

- a) Para poder contactarme con mi cliente y mandarle promociones
- b) Para poder cobrarle posteriormente compras realizadas a credito
- c) Para contactarme con mi cliente y pedirle recomendación de otros clientes
- d) Para poder llevar un control sobre las ventas que realizo

5) Piensa establecer como actividad regular en su negocio recolectar informacion de su cliente

- a) Si
- b) No

(Pase a seccion 5)

SECCION 1: Sobre el uso de herramientas de gestion de informacion del cliente

6) ¿Ha usado alguna herramienta de gestion de informacion del cliente, distinta a Excel?

- a) Si
- b) No

(Pase a seccion 3)

7) ¿Qué formas de uso ha usado para gestionar la informacion del cliente en su negocio?

- a) Registro de agenda de celular o redes sociales
- b) Registro en Sistema CRM
- c) Registro en Sistema de Ventas
- d) Registro en Sistema de Gestion de Informacion del cliente

8) ¿Con que cantidad de clientes mantiene contacto (Visitan y Compran) su negocio?

- a) 1 a 10 clientes
- b) 11 a 24 clientes
- c) 25 a 49 clientes
- d) 50 a 99 clientes
- e) mas de 100 clientes

9) ¿Con que frecuencia interactúa (Visitas y Compras) con su cliente?

- a) Diaria
- b) Semanal
- c) Quincenal
- d) Mensual
- e) Anual
- f) Solo única interacción

(Pase a seccion 5)

SECCION 2: Sobre la adquisicion de herramientas de gestion de informacion del cliente

10) ¿Ha cotizado o adquirido alguna herramienta de gestion del cliente disponibles en el mercado?

- a) Si
- b) No

(Pase a seccion 3)

11) ¿Recuerda el nombre o marca de la herramienta de gestion de informacion del cliente cotizada o adquirida?

12) ¿Por qué razón o por cuales características hicieron que usted use el registro de informacion del cliente o una herramienta similar?, marque a continuacion una o varias opciones

- Llevar control sobre mis ventas
- Volver a contactar a mis clientes
- Caracterizar a mi cliente promedio y adaptar mi oferta
- Contactar a mis clientes para pedir referencias de otros clientes
- Para registrar prospectos de clientes y volverlos clientes

13) ¿Qué motivo la eleccion de implementar una herramienta de gestion de informacion del cliente?, marque a continuacion una o varias opciones

- Encontrar la informacion de mi cliente en un solo lugar
- Tener a disposicion capacidad de analizar la informacion de mi cliente
- Tener la posibilidad de encontrar rapidamente el contacto de mi cliente
- Mantenerme actualizado en las tendencias tecnologicas
- Lograr ser competitivo en el mercado actual

14) ¿Cómo fue su experiencia al usar esta herramienta?

- a) Muy buena, mejore mi relacion con mi cliente y atraje mas clientes
- b) Buena, tengo mejor capacidad para contactarme con mis clientes
- c) Regular, me ayudo a organizar la informacion de mi cliente
- d) Mala, no me ofrecio mayor valor en mi negocio

SECCION 3: Sobre la herramienta de gestion de informacion del cliente

15) ¿Estaria interesado en adquirir una herramienta que permita gestionar la informacion de su cliente?

- a) Si
- b) No

16) ¿Estaria interesado en adquirir una herramienta que permita analizar la informacion de su cliente?

- a) Si
- b) No

17) ¿Cual razón o por cuales características valora dentro de nuestra herramienta de gestion de informacion del cliente?, marque a continuacion una o varias opciones

- Llevar control sobre mis ventas
- Mantener un listado de clientes a contactar a mis clientes
- Caracterizar a mi cliente promedio y adaptar mi oferta
- Para registrar prospectos de clientes y volverlos clientes
- Analizar la informacion de mis clientes para predecir su comportamiento

18) ¿Con que frecuencia registraria la informacion de su cliente en un registro o herramienta?

- a) Diaria
- b) Semanal
- c) Quincenal
- d) Mensual

19) Marque ¿Cuales de los siguiente servicios de gestion de informacion del cliente le ofrecemos son de su interés?, marque a continuacion una o varias opciones

- Integración fuentes de información tus clientes
- Visualización y presentación de tableros de control con información de tus clientes
- Análisis de datos en base a la información del cliente
- Automatización de procesos
- Asesoría en estrategias a usar con el cliente

20) ¿Cuanto destinaria por año para invertir en Integración de fuentes de información?

- a) Hasta 250 soles
- b) Hasta 100 soles
- c) Hasta 1000 soles

- d) Hasta 2500 soles
 - e) Mas de 7500 soles
- 21) ¿Cuanto destinaria por año para invertir en un tablero de control de sus clientes (visualizar)?**
- a) Hasta 250 soles
 - b) Hasta 700 soles
 - c) Hasta 1000 soles
 - d) Hasta 2500 soles
 - e) Mas de 7500 soles
- 22) ¿Cuanto destinaria por año para invertir en Análisis de datos (predicción de fuga, segmentación, recomendación de venta, otros) de sus clientes?**
- a) Hasta 500 soles
 - b) Hasta 750 soles
 - c) Hasta 1500 soles
 - d) Hasta 4000 soles
 - e) Mas de 10000 soles
- 23) ¿Que forma de pago por nuestros servicios le resultaría ideal a su negocio?**
- a) Suscripción periódica
 - b) Pago único
 - c) Pago % por cliente gestionado
 - d) Ninguno
- 24) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma que integre los servicios anteriormente listados (Gestión, presentación y análisis de datos del cliente)?**
- a) Hasta 250 soles mensuales
 - b) Hasta 900 soles anuales
 - c) Hasta 15 soles por cliente (desde 10 clientes a mas)
 - d) Pago Único de 6000 soles
- 25) ¿Por qué crees que esta solucion podría ser beneficiosa para su negocio?**
-
- 26) ¿Recomendaria a sus contactos empresariales el uso de una herramienta con la capacidad de gestionar la informacion del cliente?**
- a) Si
 - b) No (Pase a seccion 5)

SECCION 4: Informacion sobre relacion con el cliente

- 27) Sobre la relación que tiene con su cliente marque, ¿cual es el problema que mas lo aqueja?**
- a) Mucho tiempo dedicado al cliente
 - b) Información nula o limitada sobre su cliente

- c) Poca fidelidad (permanencia) de su cliente a su marca
- d) Muchas visitas y pocas compras realizadas por su cliente
- e) No hay ningún problema con mi cliente

28) Sobre la relación con su cliente marque, ¿Qué valores diferenciado aprecian sus clientes?

- a) Rapidez en la atención
- b) Conocimiento sobre lo que necesita el cliente
- c) Contacto Frecuente con el cliente
- d) Balance precio calidad en el servicio o promociones buenas
- e) No hay ninguna valor apreciado por mis clientes

29) Sobre la relación con su cliente marque, ¿Cómo percibe que se mantiene esta relacion?

- a) Bastante estrecha con el cliente
- b) Relacion cercana y frecuente con el cliente
- c) Regular con el cliente
- d) Distante con el cliente
- e) Contacto minimo y mal entendimiento con el cliente

SECCION 5: Informacion característica del negocio

30) ¿Que cantidad de colaboradores (empleados) trabajan en su empresa?

- a) 1 a 9 colaboradores
- b) 10 a 49 colaboradores
- c) 50 a 99 colaboradores
- d) 100 a mas colaboradores

31) ¿A que tipo de cliente ofrece su producto/servicio?

- a) Personas Naturales
- b) Empresas privadas
- c) Personas Naturales y Empresas privada
- d) Empresas del Estado

32) ¿Cuenta con RUC o esta en tramite?

- a) Si
- b) No

33) Marque los elementos tecnológicos disponibles en su negocio

- a) Computadora
- b) Smartphone
- c) Conexión a Internet
- d) Servidor dedicado (Aplicaciones o Web)
- e) Acceso a servicio Cloud (AWS, Azure o Google Cloud Platform)

13 ANEXOS B – RESULTADO ENCUESTAS

Encuesta 1

¿En qué rango de edad se encuentra?	Cantidad	Porcentaje
18 a 30 años	292	66.1%
31 a 40 años	88	19.9%
41 a 50 años	46	10.4%
50 años a mas	16	3.6%
Total	442	100.0%

En qué rubro se desempeña su negocio	Cantidad	Porcentaje
Comercio	142	32.1%
Servicios	187	42.3%
Alimentación	80	18.1%
Manufactura	13	2.9%
Otros	20	4.5%
Total	442	100.0%

¿Cuántos años tiene usted con su negocio funcionando?	Cantidad	Porcentaje
Desde 0 hasta 3 años	255	57.7%
Desde 3 hasta 5 años	71	16.1%
Desde 5 hasta 10 años	70	15.8%
Desde 10 hasta 20 años	27	6.1%
Desde 20 años a más años	19	4.3%
Total	442	100.0%

Actualmente, ¿Cómo es la relación con su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Capturo nuevos clientes	249	56.3%
Mantengo mis clientes actuales	142	32.1%
Evito que pierda los clientes actuales	38	8.6%
Estoy perdiendo los clientes actuales	13	2.9%
Total	442	100.0%

¿Qué porcentaje de tiempo le dedico a la gestión de la relación con mi cliente?	Cantidad	Porcentaje
0%	0	0.0%

10%	13	2.9%
20%	16	3.6%
30%	19	4.3%
40%	30	6.8%
50%	83	18.8%
60%	32	7.2%
70%	59	13.3%
80%	88	19.9%
90%	35	7.9%
100%	67	15.2%
Total	442	100.0%

¿Qué porcentaje de tiempo le dedico a la gestión de la relación con mi cliente?	Cantidad	Porcentaje
0%	0	0.0%
10%	8	1.8%
20%	32	7.2%
30%	42	9.5%
40%	43	9.7%
50%	107	24.2%
60%	38	8.6%
70%	53	12.0%
80%	59	13.3%
90%	30	6.8%
100%	30	6.8%
Total	442	100.0%

¿Qué tipo de sistema de almacenamiento de información de su cliente conoce?	Cantidad	Porcentaje
Tradicional no informático (Agenda de notas)	94	21.3%
Básico informático (Excel o Access)	190	43.0%
CRM (Sistema de gestión de Clientes)	35	7.9%
Sistemas analíticos e inteligencia	59	13.3%
Mixto (Tradicional y digital)	64	14.5%
Total	442	100.0%

¿Como intenta acercarse a su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Tradicional masivo (Volantes, Afiches en calle, Tableros llamativos)	30	6.8%
Tradicional directo (Boca a boca, Recomendaciones)	75	17.0%
Digital masiva (Fb Ads, Google Ads, Publicidad Web, Landing, etc)	126	28.5%
Digital directo (Whatsapp y Messenger)	59	13.3%
Mixto (Tradicional y digital)	152	34.4%
Total	442	100.0%

¿Qué tan dispuesto estaría en implementar una forma de gestionar la información de su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Nada Dispuesto	8	1.8%
Poco Dispuesto	27	6.1%
Neutro	91	20.6%
Dispuesto	126	28.5%
Muy Dispuesto	190	43.0%
Total	442	100.0%

¿Qué tan dispuesto estaría en adoptar analítica en su cliente o medios digitales?	Cantidad	Porcentaje
Nada Dispuesto	5	1.1%
Poco Dispuesto	21	4.8%
Neutro	99	22.4%
Dispuesto	118	26.7%
Muy Dispuesto	199	45.0%
Total	442	100.0%

¿Está interesado en participar en los futuros estudios de mercado y co-creación de esta solución?	Cantidad	Porcentaje
Si	147	33.3%
No	295	66.7%
Total	442	100.0%

Encuesta 2

Su empresa ¿cómo se encuentra constituida?	Cantidad	Porcentaje
Autoempleo / Freelancer	45	17.6%
Empresa Individual	113	44.3%
Sociedad Comercial Familiar	84	32.9%
Sociedad Comercial Anónima	13	5.1%
Total	255	100.0%

¿Cree que el valor de la información del cliente es importante en su negocio?	Cantidad	Porcentaje
Si	45	17.6%
No	210	82.4%
Total	255	100.0%

¿Qué formas conoce para gestionar la información del cliente en su negocio?	Cantidad	Porcentaje
Registro de agenda de celular o redes sociales	43	16.9%
Registro en Sistema CRM	18	7.1%
Registro en Excel	70	27.5%
Registro de contacto de cliente en cuaderno o agenda	83	32.5%
Registro en Sistema de Ventas	31	12.2%
Ninguna forma de registro	10	3.9%
Total	255	100.0%

¿Cómo se motivó a iniciar este registro de información de su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Para poder contactarme con mi cliente y mandarle promociones	61	23.9%
Para poder cobrarle posteriormente compras realizadas a crédito	106	41.6%
Para contactarme con mi cliente y pedirle recomendación de otros clientes	35	13.7%
Para poder llevar un control sobre las ventas que realizo	53	20.8%
Total	255	100.0%

Piensa establecer como actividad regular en su negocio recolectar información de su cliente	Cantidad	Porcentaje
Si	189	74.1%

No	66	25.9%
Total	255	100.0%

¿Ha usado alguna herramienta de gestión de información del cliente, distinta a Excel?	Cantidad	Porcentaje
Si	107	42.0%
No	148	58.0%
Total	255	100.0%

¿Qué formas de uso ha usado para gestionar la información del cliente en su negocio?	Cantidad	Porcentaje
Registro de agenda de celular o redes sociales	43	40.2%
Registro en Sistema CRM	20	18.7%
Registro en Sistema de Ventas	31	29.0%
Registro en Sistema de gestión de información del cliente	13	12.1%
Total	107	100.0%

¿Con que cantidad de clientes mantiene contacto (Visitan y Compran) su negocio?	Cantidad	Porcentaje
1 a 10 clientes	13	12.1%
11 a 24 clientes	34	31.8%
25 a 49 clientes	23	21.5%
50 a 99 clientes	17	15.9%
más de 100 clientes	20	18.7%
Total	107	100.0%

¿Con que frecuencia interactúa (Visitas y Compras) con su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Diaria	47	43.9%
Semanal	35	32.7%
Mensual	14	13.1%
Anual	4	3.7%
Única Interacción	7	6.5%
Total	107	100.0%

¿Ha cotizado o adquirido alguna herramienta de gestión del cliente disponibles en el mercado?	Cantidad	Porcentaje
Sí	69	67.0%
No	34	33.0%
Total	103	100.0%

¿Por qué razón o por cuales características hicieron que usted use el registro de información del cliente o una herramienta similar?, marque a continuación una o varias opciones	Cantidad	Porcentaje
Llevar control sobre mis ventas	46	66.7%
Volver a contactar a mis clientes	12	17.4%
Caracterizar a mi cliente promedio y adaptar mi oferta	5	7.2%
Contactar a mis clientes para pedir referencias de otros clientes	2	2.9%
Para registrar prospectos de clientes y volverlos clientes	4	5.8%
Total	69	100.0%

¿Qué motivo la elección de implementar una herramienta de gestión de información del cliente?, marque a continuación una o varias opciones	Cantidad	Porcentaje
Encontrar la información de mi cliente en un solo lugar	53	76.8%
Tener a disposición capacidad de analizar la información de mi cliente	9	13.0%
Tener la posibilidad de encontrar rápidamente el contacto de mi cliente	3	4.3%
Mantenerme actualizado en las tendencias tecnológicas	1	1.4%
Lograr ser competitivo en el mercado actual	3	4.3%
Total	69	100.0%

¿Cómo fue su experiencia al usar esta herramienta?	Cantidad	Porcentaje
Muy buena, mejoré mi relación con mi cliente y atraje más clientes	18	26.1%
Buena, tengo mejor capacidad para contactarme con mis clientes	35	50.7%
Regular, me ayudo a organizar la información de mi cliente	14	20.3%
Mala, no me ofreció mayor valor en mi negocio	2	2.9%
Total	69	100.0%

¿Estaría interesado en adquirir una herramienta que permita gestionar la información de su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Sí	83	77.6%
No	24	22.4%

Total	107	100.0%
-------	-----	--------

¿Estaría interesado en adquirir una herramienta que permita analizar la información de su cliente?	Cantidad	Porcentaje
Sí	65	60.7%
No	42	39.3%
Total	107	100.0%

¿Cuál razón o por cuales características valora dentro de nuestra herramienta de gestión de información del cliente?, marque a continuación una o varias opciones	Cantidad	Porcentaje
Llevar control sobre mis ventas	39	36.4%
Mantener un listado de clientes a contactar a mis clientes	28	26.2%
Caracterizar a mi cliente promedio y adaptar mi oferta	14	13.1%
Para registrar prospectos de clientes y volverlos clientes	19	17.8%
Analizar la información de mis clientes para predecir su comportamiento	7	6.5%
Total	107	100.0%

¿Con que frecuencia registraría la información de su cliente en un registro o herramienta?	Cantidad	Porcentaje
Diaria	69	64.5%
Semanal	36	33.6%
Quincenal	2	1.9%
Mensual	0	0.0%
Total	107	100.0%

Marque ¿Cuáles de los siguientes servicios de gestión de información del cliente le ofrecemos son de su interés?, marque a continuación una o varias opciones	Cantidad	Porcentaje
Integración fuentes de información tus clientes	34	31.8%
Visualización y presentación de tableros de control con información de tus clientes	27	25.2%
Análisis de datos en base a la información del cliente	12	11.2%
Automatización de procesos	3	2.8%
Asesoría en estrategias a usar con el cliente	31	29.0%
Total	107	100.0%

¿Cuánto destinaría por año para invertir en Asesoría en estrategias de Inteligencia del cliente?	Cantidad	Porcentaje
100 soles	65	60.7%
400 soles	25	23.4%
1200 soles	9	8.4%
2500 soles	5	4.7%
6000 soles	3	2.8%
Total	107	100.0%

¿Cuánto destinaría por año para invertir en Integración de fuentes de información?	Cantidad	Porcentaje
250 soles	70	65.4%
600 soles	21	19.6%
1200 soles	7	6.5%
2500 soles	4	3.7%
6000 soles	5	4.7%
Total	107	100.0%

¿Cuánto destinaría por año para invertir en Analítica de fuentes de información?	Cantidad	Porcentaje
500 soles	59	55.1%
1200 soles	34	31.8%
2000 soles	9	8.4%
3500 soles	4	3.7%
7500 soles	1	0.9%
Total	107	100.0%

¿Qué forma de pago por nuestros servicios le resultaría ideal a su negocio?	Cantidad	Porcentaje
Suscripción periódica	83	77.6%
Pago único	18	16.8%
Pago % por cliente gestionado	5	4.7%
Ninguno	1	0.9%
Total	107	100.0%

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma que integre los servicios anteriormente listados (Gestión, presentación y análisis de datos del cliente)?	Cantidad	Porcentaje
Hasta 250 soles mensuales	75	70.1%
Hasta 900 soles anuales	13	12.1%

Hasta 15 soles por cliente (desde 10 clientes a más)	3	2.8%
Pago Único de 6000 soles	16	15.0%
Total	107	100.0%

¿Recomendaría a sus contactos empresariales el uso de una herramienta con la capacidad de gestionar la información del cliente?	Cantidad	Porcentaje
Si	94	87.9%
No	13	12.1%
Total	107	100.0%

Sobre la relación que tiene con su cliente marque, ¿cuál es el problema que más lo aqueja?	Cantidad	Porcentaje
Mucho tiempo dedicado al cliente	21	22.3%
Información nula o limitada sobre su cliente	53	56.4%
Poca fidelidad (permanencia) de su cliente a su marca	13	13.8%
Muchas visitas y pocas compras realizadas por su cliente	5	5.3%
No hay ningún problema con mi cliente	2	2.1%
Total	94	77.7%

Sobre la relación con su cliente marque, ¿Qué valores diferenciado aprecian sus clientes?	Cantidad	Porcentaje
Rapidez en la atención	26	27.7%
Conocimiento sobre lo que necesita el cliente	45	47.9%
Contacto Frecuente con el cliente	15	16.0%
Balance precio calidad en el servicio o promociones buenas	7	7.4%
No hay ningún valor apreciado por mis clientes	1	1.1%
Total	94	100.0%

Sobre la relación con su cliente marque, ¿Cómo percibe que se mantiene esta relación?	Cantidad	Porcentaje
Bastante estrecha con el cliente	13	13.8%
Relación cercana y frecuente con el cliente	48	51.1%
Regular con el cliente	28	29.8%
Distante con el cliente	5	5.3%
Contacto mínimo y mal entendimiento con el cliente	0	0.0%
Total	94	100.0%

¿Qué cantidad de colaboradores (empleados) trabajan en su empresa?	Cantidad	Porcentaje
1 a 9 colaboradores	94	36.9%
10 a 49 colaboradores	132	51.8%
50 a 99 colaboradores	25	9.8%
100 a más colaboradores	4	1.6%
Total	255	100.0%

¿A qué tipo de cliente ofrece su producto/servicio?	Cantidad	Porcentaje
Personas Naturales	166	65.1%
Empresas privadas	31	12.2%
Personas Naturales y Empresas privada	47	18.4%
Empresas del Estado	11	4.3%
Total	255	100.0%

¿Cuenta con RUC o está en trámite?	Cantidad	Porcentaje
Si	167	65.5%
No	88	34.5%
Total	255	100.0%

Marque los elementos tecnológicos disponibles en su negocio	Cantidad	Porcentaje
Computadora	130	51.0%
Smartphone	79	31.0%
Conexión a Internet	35	13.7%
Servidor dedicado (Aplicaciones o Web)	7	2.7%
Acceso a servicio Cloud (AWS, Azure o Google Cloud Platform)	4	1.6%
Total	255	100.0%