



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING**

**Sales Force Increase**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Marketing

**AUTOR(ES)**

Aranda Quispe, Sandy Melisa (0000-0002-2888-5678)

Castro Cespedes, Alejandra Carolina (0000-0003-1481-8631)

Manosalva Roman, Derly Johanna (0000-0002-8538-1476)

Temoche Salazar, Cynthia Sarita (0000-0002-4573-8469)

Villon Delgado Rolando Daniel (0000-0001-5804-0281)

**ASESOR**

Morales Guzmán Barrón, Alex Nicolas (0000-0002-4177-1886)

**Lima, 22 de febrero de 2022**

## **DEDICATORIA**

*Dedicado a mi madre que está en el cielo, la que siempre fue un modelo a seguir y ejemplo de lucha y perseverancia, quien me apoyó en todos mis proyectos y metas de vida, y siempre confió en mi palabra, esfuerzo y actitud sobresaliente.*  
*Aranda Quispe, Sandy Melisa*

*Dedicado a mis papás que siempre han creído en mí, me han incentivado y apoyado en todas mis decisiones, los amo, este logro es de ustedes. ¡Gracias por enseñarme a luchar por mis sueños!*  
*Castro Cespedes, Alejandra Carolina*

*Dedicado a mis padres, quienes me apoyaron en todo momento, a mi esposo por su apoyo moral e incondicional y a mi hija, quien ha sido mi mayor motivación para poder culminar mis estudios a fin de ser el mejor ejemplo para ella.*  
*Manosalva Roman, Derly Johanna*

*Dedicado al Señor de la Misericordia, padres, hermanos, esposo y mi hijo que siempre me motivaron constantemente para lograr mis metas, han confiado en mí y sobre me acompañaron en cada momento y decisión que tomé. ¡Los amo demasiado y gracias por creer en mí!*  
*Temoche Salazar, Cynthia Sarita*

*Dedicado a mi madre, que siempre me mostró su apoyo y amor incondicional en todos los proyectos y metas, no hubiera podido lograrlo sin ella.*  
*Villon Delgado, Rolando Daniel*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Un agradecimiento a todos los profesores que durante estos años de carrera que nos han acompañado en nuestro crecimiento y aprendizaje y en especial al profesor Alex Morales, por cada enseñanza impartida en nuestras asesorías, sus anécdotas y confianza que puso en cada uno de nosotros desde el inicio del curso. No dejamos de mencionar a este gran equipo de trabajo por toda la milla extra, esfuerzo y pasión entregada en este ciclo virtual para finalizar satisfactoriamente.*

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. FODA .....	28
Tabla 2. Imagen de Empresas manufactureras .....	50
Tabla 3. Empresas comerciales.....	50
Tabla 4. Cálculo del mercado total .....	51
Tabla 5. Cálculo del mercado disponible.....	52
Tabla 6. Planes SFI mensuales.....	56
Tabla 7. Planes SFI anuales .....	56
Tabla 8. Proyección de ventas, primeros cinco años de SFI escenario conservador .....	66
Tabla 9. Proyección de unidades de ventas .....	68
Tabla 10. Proyección en soles de venta .....	54
Tabla 11. Presupuesto Plan de Marketing para los primeros cinco años.....	73
Tabla 12. Precios de Alquiler de Oficina Híbrida.....	73
Tabla 13. Especificaciones técnicas del producto.....	78
Tabla 14. Inversión activos tangibles.....	85
Tabla 15. Inversión activos intangibles .....	85
Tabla 16. Estructura de gastos operativos.....	88
Tabla 17. SFI Naturaleza de su Organización .....	90

Tabla 18. Diseño de Puesto Administrador(a) General .....	91
Tabla 19. Diseño de Puesto Diseñador gráfico .....	92
Tabla 20. Diseño de Puesto Analista desarrollador .....	93
Tabla 21. Diseño de puesto Asesor de ventas.....	94
Tabla 22. Beneficios y derechos laborales.....	101
Tabla 23. Tabla de Asignación de personal .....	102
Tabla 24. Proyección de planilla mensual y anual.....	103
Tabla 25. Proyección de planilla por los próximos 5 años .....	104
Tabla 26. Proyección de Gastos en Recursos Humanos .....	105
Tabla 27. Proyección de gastos de Recursos Humanos por los próximos 5 años .....	106
Tabla 28. Activos Tangibles .....	107
Tabla 29. Activos Intangibles .....	108
Tabla 30. Precios SFI .....	110
Tabla 31. Proyección de ventas año 01 en unidades.....	110
Tabla 32. Proyección de ventas año 01 en soles incluido IGV.....	111
Tabla 33. Proyección de ventas durante el horizonte del proyecto 05 años .....	112
Tabla 34. Proyección de ventas en soles durante el horizonte del proyecto 05 años .....	112
Tabla 35. Proyección de gastos operativos .....	114

Tabla 36. Descripción de los gastos operativos al Año 00 .....	115
Tabla 37. Cuadro de flujo de caja económico financiero .....	116
Tabla 38. Datos de la amortización del Financiamiento.....	116
Tabla 39. Cuadro de resumen de los gastos financieros anuales .....	117
Tabla 40. Estado de Resultados .....	118
Tabla 41. Flujo de caja año 01 SFI .....	119
Tabla 42. Flujo de los 05 años de SFI.....	120
Tabla 43. Cálculo del WACC .....	121
Tabla 44. COK de Accionistas.....	122
Tabla 45. TIR y VAN Económico .....	122
Tabla 46. TIR y VAN Económico .....	123
Tabla 47. Análisis Horizontal del Estado de Resultados .....	123
Tabla 48. Análisis Vertical del Estado de Resultados .....	124
Tabla 49. Margen Bruto, Margen Operativo y Margen Neto en porcentaje.....	125
Tabla 50. Flujo de caja económico y financiero.....	127
Tabla 51. Flujo de caja económico .....	128
Tabla 52. Flujo de caja financiero.....	128
Tabla 53. Flujo de Caja Económico (FCE).....	132

Tabla 54. Flujo de Caja Financiero (FCF).....	132
Tabla 55. Escenario Optimista, base y pesimista.....	134
Tabla 56. Valor Esperado de la VPN.....	134
Tabla 57. Varianza y Desviación estándar de la VPN .....	135
Tabla 58. Probabilidad del VPN del proyecto .....	135
Tabla 59. Punto de equilibrio .....	137

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Indicador Mensual de la Producción Nacional, 2010-2020 .....	7
Figura 2. Producción nacional de la economía peruana de 2021 .....	9
Figura 3. INFLACIÓN (VAR. % INTERANUAL DEL IPC DE LIMA).....	10
Figura 4. Imagen del lienzo versión Inicial .....	20
Figura 5. Árbol de Problemas .....	21
Figura 6. Tarjeta de Prueba N°1 .....	24
Figura 7. Tarjeta de Prueba N°2 .....	25
Figura 8. Tarjeta de Prueba N°3 .....	26
Figura 9. Tarjeta de Aprendizaje N°1 .....	27
Figura 10. Tarjeta de Aprendizaje N°2.....	28
Figura 11. Tarjeta de Aprendizaje N°3.....	29
Figura 12. Imagen del lienzo versión final .....	30
Figura 13. Imagen del Modelo de Negocio .....	31
Figura 14. Imagen del lienzo versión final .....	32
Figura 15. Imagen del lienzo versión final .....	32
Figura 16. Imagen del lienzo versión final .....	33
Figura 17. Anuncio pagado de Facebook .....	34
Figura 18. Resultados.....	35



Figura 19. Campaña de Facebook.....	46
Figura 20. Imagen para Facebook.....	47
Figura 21. Publicación en Facebook.....	48
Figura 22. Historia de Facebook.....	49
Figura 23. Publicación en Instagram .....	50
Figura 24. Oficina del coworking .....	60
Figura 25: Sala de reuniones.....	61
Figura 26: exterior de la entrada del edificio Sinergia Perú .....	61
Figura 27 Mapa de la ubicación del Coworking.....	62
Figura 28. Tarifas de VPS.....	63
Figura 29. Distribución del espacio de trabajo de SFI.....	77
Figura 30. Mapa de Procesos .....	79
Figura 31: Organigrama SFI.....	89
Figura 32: Organigrama SFI desde el 3er año .....	89

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>III</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS</b> .....	<b>X</b>
<b>1. RESUMEN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1. Idea / Nombre del negocio</b> .....	<b>3</b>
<b>2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer</b> .....	<b>3</b>
<b>2.3. Equipo de trabajo</b> .....	<b>4</b>
<b>3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1. Análisis externo</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1.1. Análisis PESTEL</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2. Análisis interno</b> .....	<b>14</b>
<b>3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter</b> .....	<b>14</b>
<b>3.2.2. Análisis FODA</b> .....	<b>17</b>
<b>3.3. Visión</b> .....	<b>18</b>
<b>3.4. Misión</b> .....	<b>18</b>
<b>3.5. Estrategia genérica</b> .....	<b>18</b>
<b>3.6. Objetivos estratégicos</b> .....	<b>18</b>
<b>4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO</b> .....	<b>20</b>
<b>4.1. Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis</b> .....	<b>20</b>
<b>4.2. Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones</b> .....	<b>32</b>
<b>4.2.1. Nombre y logo</b> .....	<b>32</b>
<b>4.2.2. Landing page</b> .....	<b>33</b>
<b>4.2.3. Fanpage de Facebook</b> .....	<b>34</b>
<b>4.2.4. Anuncio de Facebook</b> .....	<b>34</b>

<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>36</b>
5.1. Planteamiento de objetivos de marketing .....	36
5.2. Estrategias de marketing.....	37
5.2.1. Segmentación.....	37
5.2.2. Posicionamiento.....	38
5.3. Mercado objetivo .....	38
5.3.1. Tamaño de mercado.....	38
5.3.2. Tamaño de mercado disponible .....	40
5.3.3. Tamaño de mercado operativo (target).....	41
5.3.4. Potencial de crecimiento del mercado .....	42
5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	42
5.4.1. Estrategia del producto / servicio.....	42
5.4.2. Diseño del producto / servicio .....	43
5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado) .....	44
5.4.4. Estrategia comunicacional .....	46
5.4.5. Estrategia de distribución .....	52
5.5. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda.....	53
5.6. Presupuesto de Marketing.....	58
<b>6. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>59</b>
6.1. Políticas operacionales.....	59
6.1.1. Calidad .....	59
6.1.2. Procesos.....	59
6.1.3. Planificación .....	60
6.1.4. Inventarios .....	61
6.2. Diseño de instalaciones .....	61
6.2.1. Localización de las instalaciones.....	61
6.2.2. Capacidad de las instalaciones.....	65
6.2.3. Distribución de las instalaciones .....	66
6.3. Especificaciones técnicas del producto / servicio.....	67
6.4. Mapa de procesos y PERT .....	68
6.5. Planeamiento de la producción.....	71
6.5.1. Gestión de compras y stock .....	71

6.5.2.	Gestión de la calidad .....	71
6.5.3.	Gestión de los proveedores .....	72
6.6.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo .....	74
6.7.	Estructura de costos de producción y gastos operativos .....	74
<b>7.</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>75</b>
7.1.	Objetivos organizacionales.....	75
7.2.	Naturaleza de la organización.....	77
7.2.1.	Organigrama .....	78
7.2.2.	Diseño de puestos y funciones .....	79
7.3.	Políticas organizacionales.....	84
7.4.	Gestión Humana.....	87
7.4.1.	Reclutamiento.....	87
7.4.2.	Selección, contratación e inducción.....	88
7.4.3.	Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño.....	89
7.4.4.	Motivación .....	89
7.4.5.	Sistema de remuneración .....	89
7.5.	Estructura de gastos de RRHH.....	92
<b>8.</b>	<b>PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.....</b>	<b>96</b>
8.1.	Supuestos .....	96
8.2.	Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación.....	96
8.3.	Proyección de ventas .....	97
8.4.	Cálculo del capital de trabajo .....	104
8.5.	Estructura de financiamiento: .....	105
8.6.	Estados financieros (Balance general, estado de GGPP, flujo de caja).....	106
8.7.	Flujo financiero .....	108
8.8.	Tasa de descuento accionistas y WACC.....	110
8.9.	Indicadores de rentabilidad .....	111
8.10.	Análisis de riesgo.....	115
8.10.1.	Análisis de sensibilidad .....	115
8.10.2.	Análisis de escenarios (por variables) .....	121
8.10.3.	Análisis de punto de equilibrio .....	125
8.10.4.	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	126
<b>9.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>127</b>

**REFERENCIAS ..... 129**

**ANEXOS ..... 131**

## 1. RESUMEN

Muchas empresas de consumo masivo tiene dificultades para el control de atención a sus clientes y en esta pandemia la complejidad se incrementa para realizar el monitoreo de su fuerza de venta (FV) por diversos factores. Por esta razón, las empresas se han visto en la necesidad de adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos, hábitos laborales, nuevas formas de trabajo operativo, cambiar los protocolos de trabajo y desarrollar una organización interna más rigurosa en el área de ventas. Otras, por el contrario, ya venían obteniendo información para adquirir aplicaciones o sistemas internos que ayuden a mejorar el seguimiento operativo de su FV y hallar oportunidades para mejorar sus rendimientos y variables de ventas.

Sales Force Increase, es una aplicación que brinda una completa solución a las empresas que buscan mejorar la gestión de su FV, el servicio de atención al cliente y obtener la base datos real de los puntos de ventas (PDV). Por ello, busca incrementar efectividad en los resultados comerciales y satisfacción de sus clientes, obteniendo un informe detallado de cómo es el rendimiento de cada FV, PDV efectivos según las metas de visita diarias, la efectividad de venta por PDV visitado, portafolio con mayor rendimiento y las ventas, stock y promociones disponible; permitiendo un mayor alcance en la información y mayores ingresos. Esta propuesta es rentable, ya que los accionistas e inversionistas tendrán el margen esperado porque los activos fijos son los idóneos para una empresa pequeña como esta y la depreciación se generará a largo plazo.

Palabras clave: fuerza de ventas, gestión de ventas, marketing, monitoreo de fuerza de ventas.

## ABSTRACT

Many mass consumption companies have difficulties in controlling customer service and in this pandemic the complexity increases to monitor their sales force (FV) due to various factors. For this reason, companies have found it necessary to quickly adapt to technological changes, work habits, new forms of operational work, change work protocols and develop a more rigorous internal organization in the sales area. Others, on the other hand, have already obtained information to acquire applications or internal systems that will help improve the operational monitoring of their PV and will find opportunities to improve their performance and sales variables.

Sales Force Increment, is an application that provides a complete solution to companies seeking to improve the management of their PV, customer service and obtain the real database of the points of sale (POS). For this reason, it seeks to increase efficiency in commercial results and customer satisfaction, obtaining a detailed report on the performance of each PV, effective POS according to daily visit goals, sales efficiency per POS visited, portfolio with increased performance and sales, stock and promotions available; obtaining a greater scope in the information and higher income. This proposal is profitable, since the shareholders and investors will have the expected margin because the fixed assets are optimal for a small company like this and the depreciation will be generated in the long term.

Keywords: sales force, sales management, marketing, sales force monitoring.

## **2. ASPECTOS GENERALES**

### **2.1. Idea / Nombre del negocio**

La idea de negocio de Sales Force Increase (SFI) es ser la herramienta fundamental para el crecimiento y desarrollo constante de las empresas y su fuerza de ventas. SFI es una plataforma que no solo monitorea la efectividad de visita de los vendedores, sino también mejora la eficacia de ruta, la efectividad de venta y stocks, entre otros. Le permite a los jefes de ventas tomar las mejores decisiones de manera rápida y en tiempo real.

Debido a la llegada del Covid-19, la crisis económica y política del país, las empresas de los diferentes rubros se han visto afectadas mayormente en sus ventas. Según el IPE (2021), la pandemia trajo consigo la extinción de casi 600 mil empresas formales. Afectando en mayor medida a las empresas de menor tamaño.

Dado este escenario de economía inestable, las empresas afectadas y no afectadas se han visto en la necesidad de seguir funcionando mediante la venta de sus productos y servicios. Es aquí donde necesitan de la tecnología para una gestión óptima de su fuerza de ventas como SFI, la cual ofrece como valor agregado ser una solución digital completa dirigida al rubro empresarial para la ejecución, control y gestión del punto de venta, todo en una sola aplicación.

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

Este aplicativo, ofrece de manera sencilla y eficaz que los jefes de venta puedan controlar y mejorar la eficiencia de sus fuerzas de ventas monitoreando su efectividad en las diferentes variables como visita, rutas, ventas, stock y horas laborales en el punto de venta. Algunos de los beneficios son:



### **Efectividad de visita:**

- ❖ El reloj de entrada y salida del empleado y sus horas de trabajo totales se calculan automáticamente.
- ❖ Ruta de visita con mapas y geolocalización.
- ❖ Tiempos de gestión por punto de venta.
- ❖ Efectividad de ventas
- ❖ Control de stock disponibles en venta
- ❖ Trabajo offline y online

### **2.3. Equipo de trabajo**

Aranda Quispe, Sandy Melisa



Diseñadora Gráfica de Cibertec, actualmente está cursando el 10mo ciclo de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y se encuentra estudiando en el Instituto Británico en Avanzado 1. Cuenta con 5 años de experiencia en Marketing Digital. En la actualidad tiene su propia agencia de Marketing, diseño, publicidad y desarrollo web llamada Berry Creativa, y cuenta con un Minimarket el

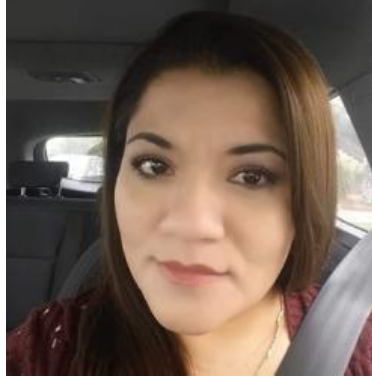
cual es un negocio familiar. Sus habilidades son el liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de resolución de problemas y la comunicación.

Castro Cespedes, Alejandra Carolina



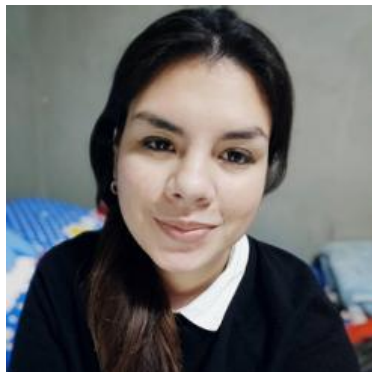
Actualmente estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Marketing en la Universidad Privada de Ciencias Aplicadas (UPC) con estudios técnicos en la misma rama en el Instituto CIBERTEC. Con amplia experiencia en atención al cliente en el rubro de las telecomunicaciones. Actualmente laborando en la empresa Infopyme Perú SAC con presencia en distintos sectores de la tecnología, las telecomunicaciones y la ingeniería, ocupando el puesto de Analista de Marketing. La experiencia obtenida me ha permitido desarrollar habilidades de trabajo en equipo, creatividad y pensamiento analítico.

Temoche Salazar, Cynthia Sarita



Trade Marketing en Compañía Nacional de Chocolates de Perú S.A, actualmente está cursando el 10mo ciclo de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cuenta con 10 años de experiencia en Trade Marketing de consumo masivo. Sus habilidades son proactiva, apasionada en cada reto o asignación que tiene y trabajo en equipo, capacidad de innovar y proponer creativamente soluciones en diferentes situaciones.

Manosalva Roman, Derly Johanna



Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cuenta con 5 años de experiencia en Marketing Educativo Digital y Tradicional. Adicionalmente, cuenta con un emprendimiento de Candy Bar para eventos llamado “A & J Art and Crafts”. Dentro de sus habilidades

están el trabajo en equipo, la proactividad, la creatividad, la motivación en sus labores y el liderazgo personal y de grupos.

Rolando Daniel Villon Delgado



Egresado de la carrera de Negocios Internacionales en Isil. He trabajado como administrador de un salón de belleza propio y actualmente trabajo en Mar Lúdico que pertenece al sector retail y me encuentro desempeñando los marketplace que tenemos en distintas plataformas y en sus redes sociales. Mis habilidades son el trabajo en equipo y aprender del punto de vista de los demás; además, siempre me gusta cumplir los objetivos.

### **3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1. Análisis externo**

##### **3.1.1. Análisis PESTEL**

###### **Político**

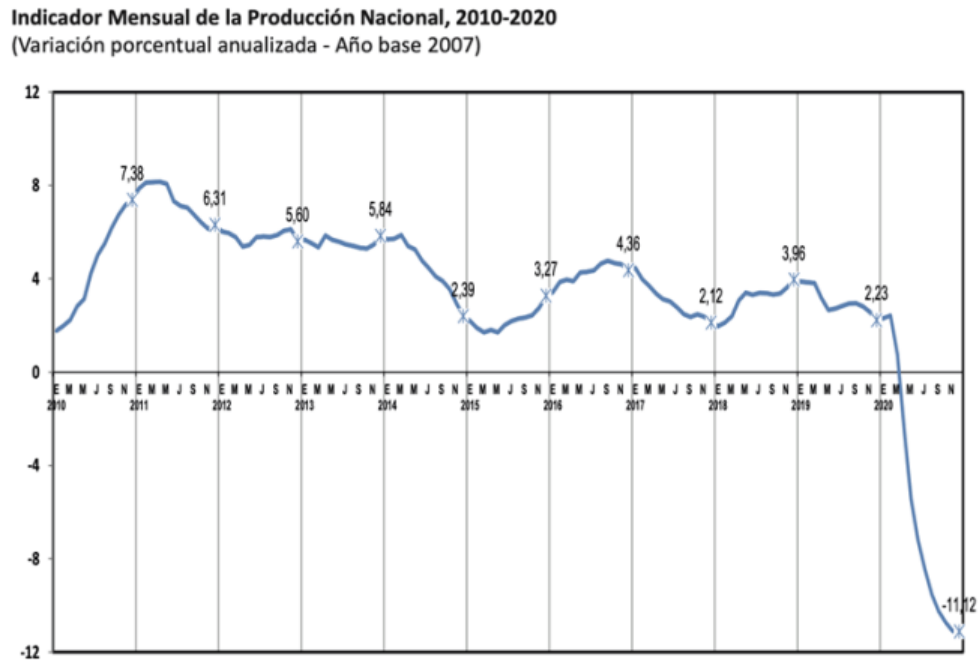
A inicios de la crisis sanitaria el gobierno peruano sacó una RM 138-2020-PRODUCE, en donde indica ciertos parámetros que cumplan las empresas para manejar sus ventas a través del comercio electrónico y delivery, es por ello que esta Resolución permite e incentiva a que diversas empresas manejen aplicativos que aumenten y controlen sus ventas. La publicación de esta resolución constituyó un primer paso para el Gobierno en poner más énfasis e importancia al comercio electrónico.

Por otro lado, desde que el presidente Castillo asumió el poder, el país ha estado en una constante inestabilidad política ya que se está viviendo la inflación más alta de los últimos 12 años, por lo cual hace que el poder adquisitivo de la población sea menor, además del alza excesiva del dólar y el aumento de precios de los bienes y servicios.

###### **Económico**

Debido a la crisis mundial sanitaria el Perú fue afectado considerablemente, ya que durante el periodo de cuarentena tuvo un descenso del PBI que fluctuó entre -1.7% hasta 30%, donde el promedio fue de una caída de 11.2%, esto fue en consecuencia a la disminución de consumo (-8.8%) y a las exportaciones de bienes y servicios (-19%) durante el año 2020.

Figura 1. Indicador Mensual de la Producción Nacional, 2010-2020



Fuente: INEI 2020

No obstante, se pronosticó que en el 2021 la economía del Perú iba a crecer en un 13.2%, que sería la segunda mayor tasa de Latinoamérica, esto debido a la reactivación de diferentes rubros como el incremento de la demanda interna y la inversión privada, donde certifica la recuperación de la economía peruana.

Sin embargo, el crecimiento de la economía peruana en agosto del 2021 creció en un 11.8%, donde supera las cifras pre pandemia y es una de las tasas más altas de la región. Esto se debe al resultado de la reactivación de varios sectores como los de construcción, manufactura no primaria, restaurantes, turismo, mensajería, transporte y comercio.

Figura 2. Producción nacional de la economía peruana de 2021



Fuente: INEI 2021

Por último, la inflación es un indicador importante que está presente en nuestro país desde los últimos cuatro meses del año 2021, ya que sería un factor que pueda retrasar con más efectividad el crecimiento del PBI, además se debe tomar en cuenta que la recuperación global puede perder impulso debido a los choques de oferta negativos, como los cuellos de botella en la producción y el aumento de los precios de la energía, que podrían afectar directamente al rubro en el que se está desarrollando el proyecto.

*Figura 3. INFLACIÓN (VAR. % INTERANUAL DEL IPC DE LIMA)*



Fuente: INEI y BBVA Research

## Socio Cultural

Debido a la crisis sanitaria por el Covid19, los hábitos de las personas han venido cambiando drásticamente, ya que al momento de realizar actividades específicas buscan en lo posible no salir de casa para así poder evitar la exposición en un ambiente con mucha afluencia de gente, Interactive Advertising Bureau (IAB Perú) realizó un estudio donde menciona las características del consumidor peruano actual.

1. Las compras y actividades on-line van a ir en aumento, ya que muchos prefieren realizarlas mediante aplicaciones o plataformas de e-commerce.
2. La preferencia de comprar y/o consumir a marcas que tengan responsabilidad social y compromiso con la sociedad, hace que tenga mucho más apego e interés por el consumidor.



3. Las personas ahora pasan mayor tiempo en casa, ya sea trabajando o estudiando, por lo que hay muchas más opciones de actividades que pueden realizar desde casa.
4. Hay un mejor manejo de la responsabilidad financiera, ya que ahora cuidan mucho más los gastos y ahorros, por lo que también muchas personas han optado por emprender pequeños negocios.
5. Se está dando una mayor importancia a la alimentación y la buena salud debido a la pandemia.

Considerando las características ya mencionadas y teniendo en cuenta que el área comercial tiene bajo contacto y poco control del canal de ventas, debido a que también cambiaron sus hábitos de trabajo entra la comunicación de los jefes de venta con sus vendedores. Por este motivo, un aplicativo es la solución para que pueda haber un mejor monitoreo y control del personal.

## **Tecnológico**

A lo largo de los años la tecnología ha cumplido un papel muy importante en el desarrollo y mejora de las actividades personales, laborales, corporativas y empresariales. Por lo cual, han tenido un gran impacto en los diferentes sectores que incentivan a la innovación y a la adaptación, donde tomó mucho más énfasis a partir de la crisis sanitaria global. De esta manera diversos negocios y nuevos negocios tuvieron que adaptarse a los nuevos cambios que surgieron, como implementación de compras online a través de redes sociales y e-commerce, otros decidieron crear aplicaciones para que tengan más cercanía y facilidad su público al momento de que pidan sus

productos y/o servicios. El aumento de descargas de aplicaciones ha sido en un 50% en el año 2021, ya que hay más consumidores que prefieren comprar o interactuar por este medio, además de que año tras año van apareciendo nuevos modelos de dispositivos con mejores características que permiten la funcionalidad de las aplicaciones con mucha más rapidez.

## **Ecológico**

Las empresas en la actualidad han tomado conciencia de la responsabilidad que tienen con la sociedad, lo cual tengan cuidado tanto con las personas, donde se tiene un protocolo de seguridad garantizando el bienestar de las personas, así como el medio ambiente, evitando el uso de productos tóxicos y nocivos, y su cuidado como tal. Por ello, SFI (Sales Force Increase) al ser una aplicación no afectará al medio ambiente ya que su uso será exclusivamente digital. Además, que para su preparación de la aplicación se utilizará el Sistema de Gestión Documental que ayudará a reducir el uso del papel y se manejaría todo el proyecto del aplicativo a través de una plataforma digital.

## **Legal**

La Ley 29733 indica sobre los datos personales, los cuales pueden ser compartidos y guardados por la empresa en cuestión, según las funciones del trabajador sin la violación y detrimento de estos.

La ley general de competencias indica que no vamos a ir en detrimento de nuevos competidores ya que se apoya el libre mercado.

## **3.2. Análisis interno**

### **3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

#### **Poder de negociación de los clientes – Bajo**

Actualmente uno de los principales problemas de las empresas de consumo masivo y sus distribuidores es el no poder asegurar que los vendedores cumplan con su ruta del día, perjudicando así la meta de venta planteada por la empresa. Pero no solo ello, en estas empresas se considera una venta por cada nuevo registro de RUC o DNI, es decir, los vendedores pueden ofrecer sus productos a una bodega ya registrada, pero para ser considerado como una nueva venta, registran un nuevo documento de identidad. Ante este inconveniente, y la no existencia de un aplicativo o plataforma web que cumpla con detectar la ubicación y la intención de ingresar una venta que ya forma parte de la cartera de clientes es que nace la idea de la empresa SFI (Sales Force Increase). Al ofrecer herramientas funcionales y únicas el poder de negociación de los clientes es bajo, es por ello que se tiene una ventaja competitiva de este nicho de clientes que busca una manera de poder supervisar el cumplimiento de ruta de sus colaboradores.

Este aplicativo es compatible con Android e iOS y tendrá beneficios adicionales como rastreo de ventas, tiempo en la bodega, cumplimiento de visitas, verificar la información en tiempo real, saber el porcentaje de efectividad de los trabajadores, etc.

## **Poder de negociación de los proveedores – Alto**

El cliente ideal de los proveedores es aquel que sea puntual en sus pagos y no represente un problema para la empresa solicitando cambios a última hora, entre otras cosas. Pero considerando la presente idea de negocio, los proveedores pueden recurrir a la decisión del aumento de precio en cualquier momento, debido a que no existe producto sustituto, ya que al no existir este aplicativo, no tienen la necesidad de competir con otras empresas, por lo tanto, su poder de negociación sería alto, esto podría significar incluso que puedan llegar a vender la idea de negocio, y es así cómo podrían ejercer su poder. Es por ello que se tiene que analizar muy bien cómo sacarle provecho y defender la idea de negocio y el desarrollo del aplicativo de este poder de negociación porque de no tener cuidado, los proveedores pueden presionar tanto que pueden reducir los márgenes y rentabilidad de las ganancias.

Por otro lado, los proveedores deben estar tecnológicamente equipados para el desarrollo del aplicativo y sus respectivas actualizaciones, asimismo, se requerirá de proveedores que realicen investigaciones de mercado para estar constantemente informados. La selección de proveedores de preferencia será una agencia que ofrezca todo el servicio necesitado, para así asegurar el trabajo y compromiso a largo plazo, con el objetivo de convertir la empresa SFI en cliente potencial y poder tener preferencias de vez en cuando.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes – Alta**

El nivel de riesgo de la amenaza de competidores es alto porque si bien es cierto, la idea de negocio es novedosa y cubre la necesidad de varias empresas, pero existen empresas grandes que pueden realizar una buena inversión basándose en la idea de SFI podrían potenciar el aplicativo y al ser empresas ya posicionadas estas tendrían preferencia en el mercado. Es por ello que se trabajará en estrategias de marketing que logren hacer conocida la empresa y el buen funcionamiento del aplicativo, siempre mostrando disponibilidad de mejorar acondicionando las funcionalidades a las nuevas necesidades que puedan requerir los clientes.

### **Amenaza de nuevos productos sustitutos – Baja**

Actualmente existen productos sustitutos que no cubren todas las necesidades de las empresas, no todos garantizan el cumplimiento de ruta y el ingreso de una venta que cumpla las condiciones establecidas por las empresas. Algunos de los sustitutos son:

- ❖ **Aplicativo de control de stock y pedidos:** Dirigido al bodeguero, consiste en descargar el aplicativo y allí podrá ver el catálogo de productos de la empresa, visualizar las promociones vigentes, verificar el stock actual de productos, realizar su pedido.
- ❖ **Aplicativo de pedidos:** Dirigido al vendedor, este aplicativo facilita el ingreso de las ventas, pero no garantiza la visita del bodeguero,

pues este puede llamarle al dueño de la tienda e ingresar la venta desde la comodidad de su casa.

- ❖ Servicio de GPS: Rastreo a los vendedores desde un aplicativo instalado en el celular, gracias a ello se podrá ver hora de salida, tiempo, lugar de paradas y exportar recorridos.

Todo lo mencionado representa un nivel de riesgo bajo, ya que el servicio que ofrece SFI (Sales Force Increase) tiene la solución que toda empresa de consumo masivo requiere para poder incrementar sus ventas gracias a todas las funciones que se le ofrece, como localización del vendedor, efectividad de visita, base de datos con opción a ser exportada, evitar la duplicidad de bodegas en el registro, etc.

### 3.2.2. Análisis FODA

Tabla 1. FODA

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 Información en tiempo real a la palma de la mano	D1 Única unidad de negocio
		F2 Alta necesidad de control en el sector consumo masivo	D2 Baja experiencia en conocimiento de aplicativos
		F3 Servicios integrados y personalizados (Variedad de módulos)	D3 Presupuesto limitado
		F4 Exportar base de datos	D4 Funcionamiento del aplicativo compatible en equipos gama media y alta
		F5 Servicio On line y offline	D5
FACTORES EXTERNOS		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
OPORTUNIDADES			
O1	Predisposición de los clientes para cambiar su forma de control con la FFVV	F1-O1 Desarrollo de speech contundente para la negociación con clientes	D1-O4 Mejoramiento continuo de la personalización del aplicativo adhoc a los clientes
O2	Módulo de negocio actualmente no desarrollado en el mercado		
O3	Negociación directa con los clientes (Empresas y Distribuidores)	F3-O2 Desarrollo de un demo diferenciado que genere experiencia y se identifique la personalización.	D4-O4 Desarrollo de compatibilidad en descarga y visualización de base de datos con equipos de gama media y alta
O4	Apertura a otras unidades de negocio	F2-O4 Revisión y monitoreo continua del servicio del aplicativo con el cliente.	D2-O2 Contratación de personal capacitado en aplicativos
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1	Inestabilidad económica	F1-A3 Desarrollo de módulos para ver las rutas y ventas de la fuerza de ventas y poder cambiar estrategias en tiempo real.	D1-A1 Enfoque segmentado (Empresas sin aplicativos)
A2	Servicio puede ser desarrollado directamente por los clientes		
A3	Dudas con la efectividad del aplicativo		
A4	Conformismo con las variables de medición actual en área comercial (Ventas)	F2-A4 Implementación de cuadrantes de rutas y alertas de tiempo en el aplicativo	D2-A3 Programa de capacitación para clientes y staff

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Visión

Ofrecemos un servicio de soluciones expertas en efectividad de rutas de la fuerza de venta de forma asequible y fácil de utilizar para las grandes oportunidades de las empresas de consumo masivo en el canal indirecto.

### 3.4. Misión

Ser en 5 años una startup líder de tecnología en soluciones expertas que ofrece un portafolio de productos digitales como soluciones expertas en el cumplimiento de efectividad de rutas, venta b2b, coberturas de productos y stock en el canal indirecto.

### 3.5. Estrategia genérica

Se aplicará la segmentación enfocada a la diferenciación dirigiéndonos a empresas de consumo masivo que tengan como mínimo 20 personas en sus fuerzas de ventas que se orienten en nuestro producto único en el mercado, el cual servirá para mejorar su control y productividad.

### 3.6. Objetivos estratégicos

Para plantear los objetivos estratégicos de SFI, se tuvieron en cuenta los siguientes enfoques:

- ❖ **Enfoque Financiero:** El objetivo para el tercer año es alcanzar una utilidad neta de 25% con respecto a las ventas. Con el fin de lograr este objetivo, se estará pendiente que las ventas realizadas sean efectivas, es decir, que no se generen deudas por parte de los clientes. Por otro lado, se buscará optimizar costos, realizando buenas negociaciones con los proveedores, a fin de no tener que

reducir la calidad de nuestro aplicativo ni la cantidad de colaboradores que se contratarán.

- ❖ **Enfoque de Marketing:** El objetivo para el tercer año es lograr ser reconocidos a nivel nacional por medianas y grandes empresas con una ubicación en el TOP 5 de aplicativos de ruteo más completos para el sector de empresas de consumo masivo.
- ❖ **Enfoque para el Plan de Operaciones:** Fidelizar a los clientes a través del marketing en redes sociales, donde el principal objetivo es brindar un beneficio diferenciado en comparación de otras empresas como por ejemplo, publicaciones de cómo usar la interfaz de la aplicación por videos para el aprovechamiento máximo del control de ventas que permita cubrir mayor territorio.
- ❖ **Enfoque de Recursos Humanos:** Cada año todos los colaboradores de SFI deben haber sido capacitados sobre el buen uso del aplicativo y sus actualizaciones, lo cual será un requisito indispensable para su permanencia en SFI y así ofrecer un servicio de calidad y actualizado de acuerdo a los nuevos requerimientos de los clientes.



## **4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO**

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

Es la entrevista a profundidad a jefes de ventas o supervisores que tienen a su cargo fuerza de ventas de al menos 20 personas, estos requisitos son para medianas y grandes empresas. Se realizó la entrevista a 10 personas, para ver cuáles son las necesidades y faltas que creen tener respecto a la manera de utilizar el monitoreo de control de ventas.

#### **Experimento de la validación**

- **Lienzo**

*Figura 4. Imagen del lienzo versión Inicial*



Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta imagen muestra las alegrías y frustraciones del cliente al no tener una aplicación que le permita tener un control de su fuerza de venta y el trabajo que debe realizar para poder solucionar esa necesidad.

- **Árbol de problemas**

*Figura 5. Árbol de Problemas*



Fuente: Elaboración propia

## - Entrevistas

Buenos días/Buenas tardes/Buenas noches, mi nombre es..... y somos un grupo de estudiantes de la universidad UPC del curso Desarrollo de negocios 2. En esta ocasión estamos haciendo una entrevista acerca de la gestión del área de ventas.

Coméntame:

- ¿Cuál es tu nombre?

- ¿Cuál es tu cargo?
  - ¿Cuántos vendedores tienes a cargo?
1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?
  2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?
  3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?
  4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?
  5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?
  6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?
  7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?
  8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?
  9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con la fuerza de ventas?
  10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?
  11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?
  12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

## - **Hipótesis**

A partir del análisis del lienzo, se manejaron 3 hipótesis que se verificaron a través de 10 entrevistas a profundidad a jefes de venta o supervisores.

- Los jefes o supervisores de ventas necesitan mejorar el control de las variables de medición con su fuerza de venta.
- Los jefes de venta o supervisores no tienen un control de ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.
- Los jefes de venta o supervisores tienen problemas de control de sus fuerzas de venta muy frecuentemente.

## - **Tarjetas de prueba**

*Figura 6. Tarjeta de Prueba N°1*

# Tarjeta de pruebas

 Strategyzer

Tarjeta de Prueba 1

07 de enero de 2022

Hipótesis 1

10 - 15 minutos

## PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que

Los jefes o supervisores de ventas necesitan mejorar el control de las variables de medición con su fuerza de venta.

## PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos

Entrevistas a profundidad a 10 jefes de venta que pertenezcan a medianas y grandes empresas.

## PASO 3: MÉTRICA

Y mediremos

Cuántos jefes de venta y/o supervisores consideran que no tienen control sobre sus variables de medición

## PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si

más del 50% de entrevistados necesitan mejorar el control de las variables de medición con su fuerza de venta.

RESULTADOS: 08/10 ENTREVISTADOS

Copyright Business Model Foundry AG

Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Tarjeta de Prueba N°2


<b>Tarjeta de pruebas</b>		
Tarjeta de Prueba 2		07 de enero de 2022
Hipótesis 2		10 - 15 minutos
<b>PASO 1: HIPÓTESIS</b>		
<b>Creemos que</b>		
Los jefes de venta o supervisores no tienen un control de ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.		
<b>PASO 2: PROBAR</b>		
<b>Para verificarlo, haremos</b>		
Entrevistas a profundidad a 10 jefes de venta o supervisores que pertenezcan a medianas y grandes empresas.		
<b>PASO 3: MÉTRICA</b>		
<b>Y mediremos</b>		
Cuántos jefes de venta o supervisores creen que no tienen un control de ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.		
<b>PASO 4: CRITERIOS</b>		
<b>Tenemos razón si</b>		
más del 50% de entrevistados no tienen un control de ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.		
<b>RESULTADOS: 09/10 ENTREVISTADOS</b>		
Copyright Business Model Foundry AG		Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 8. Tarjeta de Prueba N°3

<b>Tarjeta de pruebas</b>			
Tarjeta de Prueba 3		07 de enero de 2022	
Hipótesis 3		10 - 15 minutos	
<b>PASO 1: HIPÓTESIS</b>			
<b>Creemos que</b>			
Los jefes de venta o supervisores tienen problemas de control de sus fuerzas de venta muy frecuentemente.			
<b>PASO 2: PROBAR</b>			
<b>Para verificarlo, haremos</b>			
Entrevistas a profundidad a 10 jefes de venta o supervisores que pertenezcan a medianas y grandes empresas.			
<b>PASO 3: MÉTRICA</b>			
<b>Y mediremos</b>			
Los jefes de venta o supervisores tienen problemas de control de sus fuerzas de venta muy frecuentemente.			
<b>PASO 4: CRITERIOS</b>			
<b>Tenemos razón si</b>		más del 50% de entrevistados tiene problemas de control de sus fuerzas de venta muy frecuentemente.	
RESULTADOS: 09/10 ENTREVISTADOS			
Copyright Business Model Foundry AG		Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer	



- **Tarjetas de aprendizaje**

Figura 9. Tarjeta de Aprendizaje N°1

**Tarjeta de aprendizaje** Strategyzer

Tarjeta de Prueba 1 7 07 de enero de 2022

Hipótesis 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
**Creíamos que**

Los jefes o supervisores de ventas necesitan mejorar el control de las variables de medición con su fuerza de venta.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**  
**Observamos**

Más del 50% de los entrevistados afirmó que tienen problemas con el control de las variables que miden su fuerza de venta.

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

Es importante que haya un sistema que ayude a mejorar el control de las variables que ayude a medir su fuerza de venta.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**  
**Por lo tanto, haremos**

Crearemos una aplicación que garantice el control de las variables de su fuerza de venta en tiempo real.

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

Figura 10. Tarjeta de Aprendizaje N°2

## Tarjeta de aprendizaje

Tarjeta de Prueba 2	7	07 de enero de 2022
---------------------	---	---------------------

### Hipótesis 2

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
**Creíamos que**

Los jefes de venta o supervisores no tienen un control de ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**  
**Observamos**

Más del 50% de los entrevistados indicaron que tienen muchos inconvenientes con la ejecución de su fuerza de venta en el canal indirecto.

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


La información que posee la fuerza de venta al momento de concretar un pedido debe ser llenada correctamente para un buen monitoreo.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**  
**Por lo tanto, haremos**

La aplicación cuente con una base de datos que garantice que solo haya un ingreso de RUC o DNI por dirección, para un correcto monitoreo.

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

Figura 11. Tarjeta de Aprendizaje N°3

**Tarjeta de aprendizaje** 

Tarjeta de Prueba 3 7 07 de enero de 2022

Hipótesis 3

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
**Creíamos que**

Los jefes de venta o supervisores tienen problemas de control de sus fuerzas de venta muy frecuentemente.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**  
**Observamos**

Los problemas que presentan más del 50% de los entrevistados con el control de su fuerza de venta es recurrente.

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

Los jefes de venta o supervisores tienen la necesidad de utilizar herramientas que le ayuden a mejorar su sistema interno.

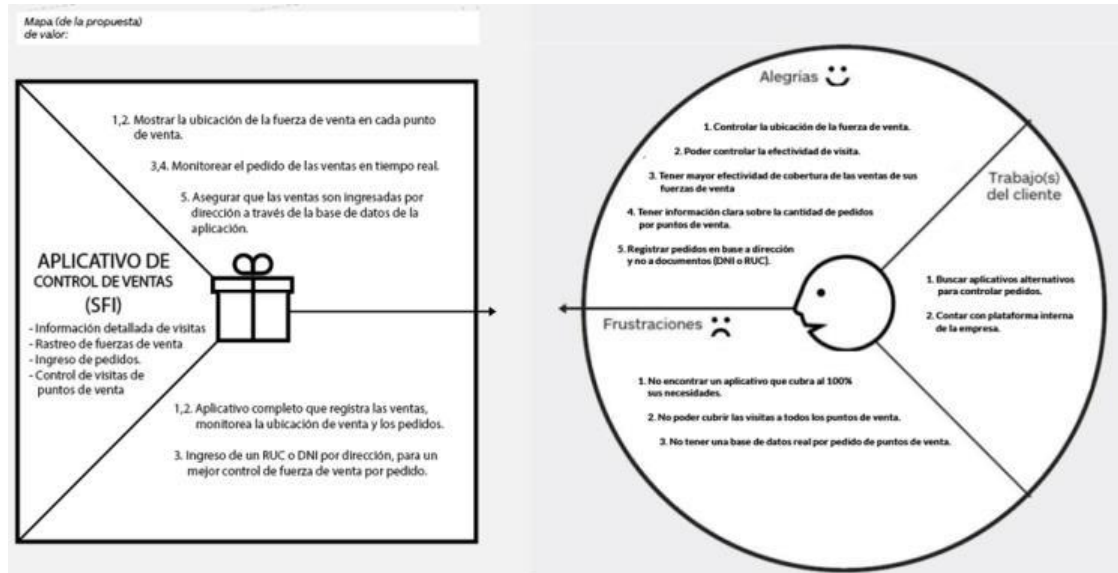
**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**  
**Por lo tanto, haremos**

Una aplicación que ayude a controlar su fuerza de venta con mayor eficiencia en registro, monitoreo y puntos de venta.

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

- **Lienzo – versión final**

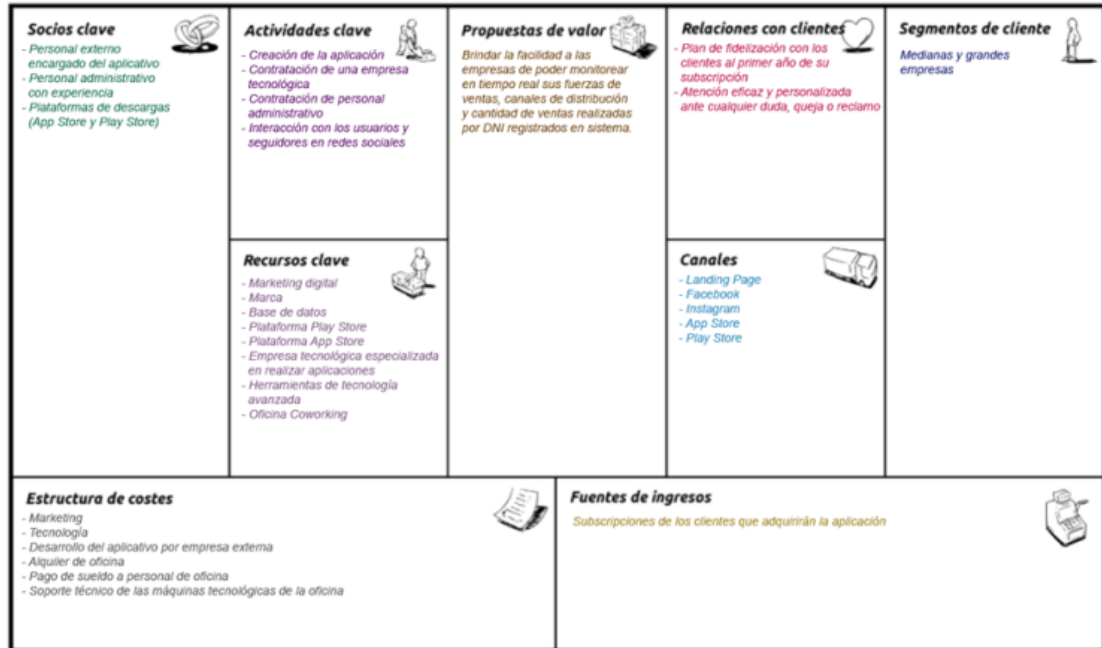
Figura 12. Imagen del lienzo versión final



Nota: Esta imagen representa el valor agregado que ofrece la empresa para satisfacer la necesidad de las medianas y grandes empresas de consumo masivo.

- **Modelo de negocio final de SF1**

Figura 13. Imagen del Modelo de Negocio



Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

### 4.2.1. Nombre y logo

El nombre que se le asignó a la aplicación es “Sales Force Increase” representado por las siglas SFI, se le puso de esta manera porque el objetivo del aplicativo es que las empresas mejoren el control de su fuerza de venta, donde en consecuencia habrá un incremento de ello. Además, el logo se realizó con un ícono de ticket que representa la venta que se realiza a través de la aplicación y el check que se encuentra dentro del ticket. el cual representa la efectividad de la venta. Por último, el color azul se le puso porque es corporativo y también significa la inteligencia, el color rojo se le puso porque refleja la fuerza y el color negro se le puso porque representa la elegancia.

Figura 14. Imagen del lienzo versión final



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.2. Landing page

Se creó para poder obtener datos de las personas interesadas en adquirir nuestro aplicativo de la mejora de control de fuerza de ventas.

Figura 15. Imagen del lienzo versión final



Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3. Fanpage de Facebook

A través de una página creada de Facebook se promociona la Landing Page.

*Figura 16. Imagen del lienzo versión final*



Fuente: Elaboración propia

### 4.2.4. Anuncio de Facebook

*Figura 17. Anuncio pagado de Facebook*





Fuente: Elaboración propia

Se hizo una publicación pagada por 7 días, con un presupuesto de 35 soles consumiendo 5 soles por día. El objetivo de esta publicación fue obtener vistas en la Landing page, por lo cual la tasa de conversión se evaluó en función a los clicks que se hicieron en el anuncio mismo de Facebook con el llenado de datos personales en la misma landing page.

*Figura 18. Resultados*



## Rendimiento

Clics en el enlace ⓘ	Alcance ⓘ	6,000
<b>94</b>	Coste por Clic en el enlace ⓘ	0.29 S/

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del anuncio pagado fueron que se lograron 94 clics en el enlace, donde el costo por clic fue de s/. 0.29, y a su vez tuvo un alcance de 6000 usuarios, de los cuales 28 dejaron sus datos en la Landing Page, teniendo una tasa de conversión de 30.3%.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

Objetivo 1: Aumentar la visibilidad de marca de SFI con una cantidad de 2,000 empresas correspondientes a la industria de consumo masivo durante el primer año, estimando un crecimiento de 4% anualmente.

- ❖ Plan publicitario en Google Ads y redes sociales.
- ❖ Seguimiento y rastreo de clientes potenciales para concretar las ventas.

Objetivo 2: Para el segundo año de funcionamiento tener un posicionamiento del 25% como la primera marca de origen peruano dedicada a la productividad en tiempo real de la fuerza de ventas.

- ❖ Uso de las redes sociales para para hacer conocer nuestro producto/servicio bajo objetivos de reconocimiento de marca buscando impactar a nuestro target específico.
- ❖ Períodos cortos de pruebas para clientes potenciales.

Objetivo 3: Tener una retención del 70% de los clientes para el segundo año.

- ❖ Proporcionar disponibilidad de módulos afines como stock y tareas para los clientes que quieran seguir suscritos con el software luego de 12 meses de adquisición.
- ❖ Contar con un servicio de atención al cliente para brindar soporte en las implicancias del aplicativo.

Objetivo 4: Tener una cuota del mercado del 10% para el segundo año.

- ❖ Usar técnicas de inbound marketing para atraer clientes.
- ❖ Asociaciones clave con empresas nuevas del sector.

## **5.2. Estrategias de marketing**

### **5.2.1. Segmentación**

Los clientes van a ser otras empresas por lo tanto los criterios aplicables para la segmentación son diferentes cuando el negocio es B2C. La segmentación que se hará para nuestro plan de marketing será una segmentación basada en la actividad y tamaño de la empresa ya que esta debe contar como mínimo con 20 vendedores de campo. De esta forma se filtra las empresas que no necesitan la aplicación y se ahorraría costes ya que SFI no gastaría en promoción para ellas.

### **5.2.2. Posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento de SFI está basada en la relación con el cliente. La diferencia entre SFI y sus competidores directos e indirectos es que ofrece un aplicativo completo de ruteo con múltiples beneficios para poder controlar y mejorar las ventas de la fuerza de ventas. Gracias a las distintas herramientas que ofrece el aplicativo, el jefe de ventas tendrá toda la información a la mano y podrá tomar mejores decisiones. Por otro lado, a diferencia de la competencia, el aplicativo permite llenar datos así no haya conexión a internet, apenas se conecte nuevamente, la información aparecerá, de esta manera se evita que el trabajador esté llenando toda la información nuevamente.

Es así como se plantea el usar una estrategia basada en los beneficios que tiene la aplicación, los cuales serían aumento de la eficiencia de la fuerza de ventas reduciendo los gastos innecesarios de esta.

## **5.3. Mercado objetivo**

### **5.3.1. Tamaño de mercado**

A nivel nacional el total de empresas y establecimientos registrados al final del primer trimestre del 2021 fue de 2 millones 838 mil 394 empresas (INEI, 2021).

A partir de esta información se procede a nuestro mercado objetivo de acuerdo a las condiciones planteadas por nuestro modelo de negocio. En cuanto a nuestra segmentación por estructura empresarial, en el 2019 se registraron en el sector empresarial manufacturero 1227 empresas entre medianas y grandes según PRODUCE. Asimismo, se registraron empresas en el sector empresarial comercial de 5437 entre medianas y grandes según INEI.

Tabla 2. Imagen de Empresas manufactureras

**PERÚ: EMPRESAS MANUFACTURERAS POR ESTRATO EMPRESARIAL, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2019**

<b>GRANDE</b>	ALIMENTOS Y BEBIDAS	400
	TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR	175
	CUERO Y PRODUCTOS CONEXOS	15
	PAPEL Y CARTON	26
	IMPRESIÓN Y GRABACIONES	51
	QUÍMICO	131
	FARMACÉUTICO	33
	INFORMÁTICOS, ELECTRÓNICOS Y ÓPTICOS	30
	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DIVERSOS	36
	VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y	21
	MUEBLES	7
	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	58
	<b>TOTAL</b>	<b>983</b>
	<b>MEDIANA</b>	ALIMENTOS Y BEBIDAS
TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR		50
CUERO Y PRODUCTOS CONEXOS		6
PAPEL Y CARTON		7
IMPRESIÓN Y GRABACIONES		20
QUÍMICO		16
FARMACÉUTICO		1
INFORMÁTICOS, ELECTRÓNICOS Y ÓPTICOS		9
MAQUINARIAS Y EQUIPOS DIVERSOS		13
VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y		3
MUEBLES		6
OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS		16
<b>TOTAL</b>		<b>244</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.227</b>

Fuente: SUNAT

Tabla 3. Empresas comerciales

**CUADRO N° 2.14**  
**PERÚ: EMPRESAS COMERCIALES, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2017 – 18**

Segmento empresarial	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>1 038 650</b>	<b>1 079 935</b>	<b>100,0</b>	<b>4,0</b>
Microempresa	994 525	1 034 727	95,8	4,0
Pequeña empresa	38 801	39 740	3,7	2,4
Gran y mediana empresa	5 294	5 437	0,5	2,7
Administración pública	30	31	0,0	3,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática

La información del cuadro nos es de gran importancia, ya que nuestro servicio está dirigido a mediana y grandes empresas que cuenten con más de veinte vendedores que estén interesados en optimizar la gestión de su fuerza de ventas y hacer crecer sus ingresos.

*Tabla 4. Cálculo del mercado total*

Concepto	Porcentaje	Valores
Empresas Manufactureras	16.02%	188, 650
Empresas Comerciales	45.66%	1, 079, 935
<b>TOTAL</b>		<b>2, 261, 361</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.3.2. Tamaño de mercado disponible

Dentro de las empresas medianas y grandes que existen en el Perú, el proyecto está enfocado en las empresas con una fuerza de ventas mayor a 20

personas. De acuerdo a la información obtenida del INEI y PRODUCE, las empresas de las principales industrias del Perú que cuentan con la cantidad mínima de trabajadores requeridas para ser nuestros potenciales clientes son de un total de 6664 empresas.

*Tabla 5. Cálculo del mercado disponible*

Concepto	Porcentaje	Valores
Empresas Manufactureras	16.02%	1,227
Empresas Comerciales	45.66%	5,437
TOTAL		6,664

Fuente: Elaboración propia

### **5.3.3. Tamaño de mercado operativo (target)**

Para tener un aproximado del tamaño del target, se han analizado los datos obtenidos en la landing page. Se obtuvieron 94 clics y 28 llenaron sus datos, obteniendo como resultado un 30.3% de conversión. Considerando que el mercado disponible es de 6,664 y la conversión 30.3%, se llega a la conclusión que los clientes potenciales son 2,019 aproximadamente.

#### **5.3.4. Potencial de crecimiento del mercado**

Se considera que la posibilidad de crecimiento de empresas medianas y grandes es del 4% anual y esto ayudará a SFI a tomar decisiones importantes de mejora del servicio, manera de distribución, apertura de nuevas oficinas y establecer nuevos objetivos para evaluar el desempeño de la empresa.

#### **5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix**

##### **5.4.1. Estrategia del producto / servicio**

Beneficio básico: Sales Force Increase es una aplicación que controla la efectividad de visita de la FFVV, tiempo de atención en los puntos de venta e incremento de volumen en ventas. Nuestra propuesta, va orientada a generar un mejor servicio logrando una atención adecuada y óptima cobertura de los territorios asignados.

- **Producto básico:** Como producto básico la app tiene opciones de crear usuarios y monitorear el cumplimiento de ruta de los vendedores en el canal indirecto.
- **Producto esperado:** Los usuarios pueden ingresar sus códigos de vendedor y encontrar la ruta esperada del día, un geolocalizador que les permite seguir el cuadrante adecuado de ruta y optimizar los horarios de atención por bodega. Además, pasada 1h de no llenado de información recibir una alerta para colocar fin de ruta.
- **Producto aumentado:** Los usuarios pueden adicionar la información de clientes nuevos y generar atención de ellos para incrementar su cobertura y

mejorar el servicio brindado, así como eliminar clientes que cambiaron de rubro o cerraron para que no afecte el control de ruta que el aplicativo mide.

- **Producto potencial:** El aplicativo contará con una adecuada tecnología y el soporte tecnológico adecuado para la solución de problemas en la plataforma. Asimismo, el diseño de la plataforma y app debe ser completa y sencilla de entender para que sea amigable con los diferentes usuarios y encuentren en el aplicativo una ayuda y no un fiscalizador. La app será compatible con los diferentes operadores.

#### 5.4.2. Diseño del producto / servicio

Sales Force Increase o SFI es un servicio orientado a controlar la efectividad de visita con la fuerza de venta de las empresas, monitoreando el cumplimiento de ruta diaria, tiempo de atención en los puntos de venta e incremento de volumen en ventas al cumplir con el total de visitas diarios para lograr una atención adecuada y óptima cobertura de los territorios asignados.

El vendedor al ingresar colocará su código de vendedor en la app, en la cual se podrá identificar su hora de inicio de labores, ruta asignada del día, productos disponibles y asignación de clientes nuevos de ser necesario. El aplicativo le proporcionará al vendedor la ruta a seguir según el cuadrante del distrito asignado y el geo localizador identificará la alerta de ruta finalizada pasada la hora de no ingresar más datos en la app. Además, puede ingresar los datos de nuevos clientes que en ruta del día se asignen, de estar presente en cuadrante y no como parte de la cartera de clientes. Adicionalmente, si la señal del operador no alcanzara los niveles adecuados de cobertura, proporciona el ingreso de datos en modo offline.



Los usuarios asignados de supervisar las variables mencionadas lograrán identificar la efectividad diaria y mensual de visita obtenida y así como de las variables en control. Con ello, los usuarios de supervisión pueden encontrar información de apoyo para tomar acciones en tiempo real con el objetivo de considerar mejoras en los resultados mensuales.

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

El precio a escoger definirá el éxito que tendrá el aplicativo de SFI, ya que afectará a los ingresos, a los beneficios y sobre todo a cómo se posiciona el aplicativo respecto al mercado, la competencia y la imagen que se quiere proyectar.

Para definir cómo posicionar SFI en cuanto a precio, se tuvo en cuenta que se quiere ser reconocido por una empresa que ofrece soluciones de ruteo de fuerza de ventas con opciones personalizadas y únicas en el mercado. Es así que se definió la estrategia de precios neutro, que consiste en contar con un precio intermedio, ni tan alto porque SFI es nuevo en el mercado y esto puede ser un factor determinante para que no se animen a contratar porque no querrán arriesgar, ni tan bajo como para dudar de la calidad del servicio.

Habiendo definido la estrategia de precio neutro, se logrará captar el interés de las empresas de consumo masivo y que sientan confianza al contratar, brindando ciertos valores agregados sin costo adicional, logrando fidelizar a los clientes. De esta manera, si más adelante se opta por una estrategia de precio descremado, ya sabrán cómo es el servicio y por ende, estarán dispuestos a pagar más.

*Tabla 6. Planes SFI mensuales*

<b>Planes SFI mensuales</b>	
<b>Cantidad de usuarios</b>	<b>Precio</b>
Hasta 100	S/.500
Hasta 200	S/900
Hasta 500	S/1200

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 7. Planes SFI anuales*

<b>Planes SFI anuales</b>	
<b>Cantidad de usuarios</b>	<b>Precio</b>
Hasta 100	S/5000
Hasta 200	S/9000
Hasta 500	S/13000

Fuente: Elaboración propia

SFI contará con distintos precios basado en la membresía que se escoja pudiendo ser mensuales o anuales, de requerir alguna especificación personalizada, se cotizará con el proveedor. Por otro lado, la suscripción podrá pagarse a través de la misma aplicación o desde la página web de SFI. Estos pagos se realizan con cualquier tarjeta visa o MasterCard.

#### 5.4.4. Estrategia comunicacional

Se planea la estrategia pull, es decir la estrategia de atracción en la que son los usuarios que se acercan a la marca con la intención de comprar, ya que SFI se habrá dado a conocer por distintos medios como Facebook, LinkedIn e Instagram, las cuales son redes sociales donde tienen mayor presencia las empresas. Por otro lado, se harán campañas de mailing , con el objetivo de darse a conocer y generar una relación con los posibles usuarios para que les busquen y finalmente contraten.

Dicha estrategia con fin comercial se realizará de la siguiente manera:

- ❖ Al momento de la contratación, se establecerán fechas de capacitación según la disponibilidad del cliente y sus colaboradores, siempre buscando su comodidad.
- ❖ Se realizará campaña de referidos, es decir, si un cliente de SFI refiere a un cliente potencial y este llega a contratar el servicio, basta con que brinde los datos de la persona que le recomendó el servicio, y se brindará un 15% de descuento en la siguiente facturación al que refirió.

- ❖ Se realizará una campaña de publicidad en redes sociales para hacer conocer nuestro producto/servicio en plataformas como Facebook e Instagram, bajo objetivos de reconocimiento de marca buscando impactar a nuestro target específico. Dentro de las plataformas utilizadas utilizaremos ubicaciones como la sección de noticias (feed) en facebook e instagram, stories, banners, etc. A través de las redes sociales, se buscará educar a los clientes con vídeos y publicaciones que harán referencia al uso del aplicativo.
- ❖ Se realizará campaña de mailing para los clientes de SFI con contenido referente al aplicativo, pero también con consejos para dirigir a la fuerza de ventas, entre otros temas que podrían ser de gran importancia para los clientes.

*Figura 19. Campaña de Facebook*



Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Imagen para Facebook



Fuente: Elaboración propia

*Figura 21. Publicación en Facebook*



Fuente: Elaboración propia

*Figura 22. Historia de Facebook*



Fuente: Elaboración propia

*Figura 23. Publicación en Instagram*





Fuente: Elaboración propia

#### 5.4.5. Estrategia de distribución

Al ser una aplicación móvil, se trabajará con la estrategia de distribución selectiva, ya que estará disponible para su descarga en las tiendas de aplicaciones móviles de Android y iOS que son las que actualmente dominan el mercado. Asimismo, en la página web y redes sociales habrá enlaces directos a estas tiendas según el sistema operativo que cuente tu celular. Adicionalmente, se trabajará con la estrategia de comunicaciones pull ya que la publicidad irá dirigida directamente a los clientes para que se sientan atraídos por SFI y su servicio diferenciado con contenido de calidad.

La estrategia de distribución selectiva permitirá que SFI tenga los siguientes beneficios:

- ❖ Se tendrá un control más efectivo de los clientes, ya que serán pocos puntos donde nos podrán encontrar.
- ❖ Al estar en puntos seleccionados, esto permitirá ahorrar en gastos.

### **5.5. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda**

Para poder realizar la proyección de la demanda, se ha considerado trabajar con el target, con el fin de tener un resultado más real. Es así que se estima alcanzar un total aproximado de 4% del total de empresas operativas. Las ventas de SFI se realizan a través de las redes sociales con un enlace directo que llevará a la opción de descarga y contratación, o directamente buscando el aplicativo desde cualquier sistema operativo, sea Android o iOS. Por otro lado, conforme SFI se vaya haciendo más conocido gracias a su contenido informativo que será publicado en redes sociales como Facebook, LinkedIn e Instagram, se espera resaltar la ventaja competitiva que les caracteriza y así incrementar el % de participación en el mercado. Al ser SFI nuevo en el mercado, no se esperan ventas durante los 2 primeros meses, por lo que serán meses de inversión netamente para poder posicionarnos en redes sociales e ir captando clientes potenciales con capacitaciones y un usuario prueba para que puedan ver las bondades del aplicativo. Por otro lado, durante este periodo de tiempo, también se realizará el análisis de métricas para las ventas que se hagan a partir del tercer mes. Para el primer año, se estima la venta de al menos 640 suscripciones entre el plan mensual y anual. Asimismo, al ofrecer un nuevo servicio, se espera que la mayor cantidad de % de contratación durante el primer año, esté dirigida al plan mensual, ya que se entiende que las empresas primero quieran probar el servicio.

Por otro lado, a partir del siguiente año, se estima que las ventas aumentarán en los meses de Julio, agosto y enero, ello debido a que durante estos meses las empresas de consumo masivo cierran años fiscales o inician con nuevos presupuestos, por lo que necesitarán un mayor control de visita y puede ser un desencadenante de compra del aplicativo SFI. Por lo general, podría considerarse que dentro del periodo de tiempo de febrero a junio y de Setiembre a noviembre, haya una disminución de ventas, pero al ser empresas de consumo masivo, este servicio es necesario para un mayor control de su FFVV en cualquier momento.

Finalmente, haciendo referencia al objetivo ya planteado en el plan de marketing, se estima un crecimiento anual del 4% bajo una proyección de 5 años.

Tabla 8. Proyección de ventas, primeros cinco años de SFI escenario conservador

Proyección de la demanda	Años proyectados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento porcentual		4%	4%	4%	4%
Servicio					
<b>Plan mensual</b>	<b>608.00</b>	<b>613.00</b>	<b>610.00</b>	<b>613.00</b>	<b>608.00</b>
<i>Hasta 100 usuarios</i>	395.00	337.00	336.00	313.00	292.00
<i>Hasta 200 usuarios</i>	152.00	184.00	153.00	159.00	170.00
<i>Hasta 500 usuarios</i>	61.00	92.00	122.00	141.00	146.00
<b>Plan anual</b>	<b>32.00</b>	<b>53.00</b>	<b>83.00</b>	<b>108.00</b>	<b>143.00</b>
<i>Hasta 100 usuarios</i>	32.00	48.00	75.00	92.00	117.00
<i>Hasta 200 usuarios</i>	0.00	5.00	5.00	10.00	14.00
<i>Hasta 500 usuarios</i>	0.00	1.00	3.00	6.00	11.00

<b>TOTAL</b>	<b>640</b>	<b>666.0</b>	<b>693</b>	<b>721</b>	<b>750</b>
--------------	------------	--------------	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Proyección de unidades de ventas

Unidades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Plan mensual</b>	0.0	0.0	19.0	31.0	31.0	49.0	61.0	67.0	72.0	79.0	91.0	109.0	668.00	813.00	610.00	613.00	608.00
Hasta 100 usuarios	0.0	0.0	12.0	20.0	20.0	32.0	40.0	43.0	47.0	51.0	59.0	71.0	395.00	337.00	336.00	313.00	292.00
Hasta 200 usuarios	0.0	0.0	5.0	8.0	8.0	12.0	15.0	17.0	18.0	20.0	23.0	27.0	152.00	184.00	153.00	159.00	170.00
Hasta 500 usuarios	0.0	0.0	2.0	3.0	3.0	5.0	6.0	7.0	7.0	8.0	9.0	11.0	61.00	92.00	122.00	141.00	146.00
<b>Plan anual</b>	0.0	0.0	1.0	2.0	2.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	5.0	6.0	32.00	53.00	83.00	108.00	143.00
Hasta 100 usuarios	0.0	0.0	1.0	2.0	2.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	5.0	6.0	32.00	48.00	75.00	92.00	117.00
Hasta 200 usuarios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00	5.00	5.00	10.00	14.00
Hasta 500 usuarios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00	1.00	3.00	6.00	11.00
<b>TOTAL</b>	0.0	0.0	20.0	33.0	33.0	52.0	64.0	71.0	76.0	83.0	96.0	115.0	640.00	666.00	693.00	721.00	750.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Proyección en soles de venta

SOLES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Plan mensual</b>	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 14,823.00	S/ 23,909.00	S/ 23,909.00	S/ 37,743.00	S/ 46,829.00	S/ 51,976.00	S/ 55,325.00	S/ 61,062.00	S/ 70,148.00	S/ 83,982.00	S/ 468,717.00	S/ 509,514.00	S/ 520,235.00	S/ 539,180.00	S/ 544,664.00
Hasta 100 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 7,090.00	S/ 11,800.00	S/ 11,800.00	S/ 18,880.00	S/ 23,600.00	S/ 25,370.00	S/ 27,730.00	S/ 30,090.00	S/ 34,810.00	S/ 41,890.00	S/ 233,050.00	S/ 198,830.00	S/ 198,240.00	S/ 184,870.00	S/ 172,280.00
Hasta 200 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 4,945.00	S/ 7,912.00	S/ 7,912.00	S/ 11,868.00	S/ 14,835.00	S/ 16,813.00	S/ 17,802.00	S/ 19,780.00	S/ 22,747.00	S/ 26,703.00	S/ 150,328.00	S/ 181,976.00	S/ 151,317.00	S/ 157,251.00	S/ 168,130.00
Hasta 500 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 2,798.00	S/ 4,197.00	S/ 4,197.00	S/ 6,995.00	S/ 8,394.00	S/ 9,793.00	S/ 9,793.00	S/ 11,162.00	S/ 12,591.00	S/ 15,389.00	S/ 85,339.00	S/ 128,708.00	S/ 178,678.00	S/ 197,259.00	S/ 204,254.00
<b>Plan anual</b>	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 5,664.00	S/ 11,328.00	S/ 11,328.00	S/ 16,992.00	S/ 16,992.00	S/ 22,656.00	S/ 22,656.00	S/ 22,656.00	S/ 28,320.00	S/ 33,984.00	S/ 181,248.00	S/ 332,774.40	S/ 512,563.20	S/ 696,614.40	S/ 943,344.00
Hasta 100 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 5,664.00	S/ 11,328.00	S/ 11,328.00	S/ 16,992.00	S/ 16,992.00	S/ 22,656.00	S/ 22,656.00	S/ 22,656.00	S/ 28,320.00	S/ 33,984.00	S/ 181,248.00	S/ 271,872.00	S/ 424,800.00	S/ 521,088.00	S/ 662,688.00
Hasta 200 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 47,472.00	S/ 47,472.00	S/ 94,944.00	S/ 132,921.60
Hasta 500 usuarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 13,430.40	S/ 48,291.20	S/ 80,582.40	S/ 147,734.40
<b>TOTAL</b>	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 20,487.00	S/ 35,237.00	S/ 35,237.00	S/ 54,735.00	S/ 63,821.00	S/ 74,632.00	S/ 77,981.00	S/ 83,718.00	S/ 98,468.00	S/ 117,966.00	S/ 649,965.00	S/ 842,288.40	S/ 1,032,798.20	S/ 1,235,794.40	S/ 1,488,008.00

Fuente: Elaboración propia

## 5.6. Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing se va a basar en una forma económica y eficiente de llegar a nuestro público objetivo, por lo cual nos vamos a basar en las redes sociales y Google AdWords que es una forma menos costosa que la publicidad tradicional y se puede segmentar para que SFI llegue al público objetivo de una manera eficiente. El presupuesto usado será el 5% de la facturación anual durante los primeros 2 años donde la empresa se va a consolidar, a partir de allí se usará el 3% de la facturación anual. El presupuesto del primer año será de S/.32498.95; la mayor inversión se va a dar en LinkedIn que es una serie muy importante en el mundo laboral de hoy y se puede llegar a empresas y/o trabajadores de esta de manera directa, luego seguiría Facebook que es la red social con mayor cantidad de usuarios y Google AdWords, usando estrategias de SEO la página SFI estaría entre las primeras páginas del buscador. Por último, la empresa usará Instagram para tener mayor alcance de mercado y tener interacción con sus clientes por medio de videos y demostraciones del producto. Para mayor entendimiento del mercado SFI contratará una empresa de investigación de mercado para dar detalles del funcionamiento de la estrategia de marketing y hacia qué lado van las tendencias de los clientes. El detalle en el siguiente cuadro.

*Tabla 11. Presupuesto Plan de Marketing para los primeros cinco años*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Facebook	S/.8,124.56	S/.10,528.61	S/.7,745.99	S/.9,268.46	S/.11,160.06
Google Adwords	S/.6,499.65	S/.8,422.88	S/.6,196.79	S/.7,414.77	S/.8,928.05
Instagram	S/.4,874.74	S/.6,317.16	S/.4,647.59	S/.5,561.07	S/.6,696.04
Linkedin	S/.9,999.30	S/.13,845.77	S/.9,393.58	S/.11,829.53	S/.14,856.10
Investigación de Mercados	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00
<b>Total</b>	<b>S/.32,498.25</b>	<b>S/.42,114.42</b>	<b>S/.30,983.95</b>	<b>S/.37,073.83</b>	<b>S/.44,640.24</b>

Fuente: Elaboración propia

## **6. PLAN DE OPERACIONES**

### **6.1. Políticas operacionales**

#### **6.1.1. Calidad**

- Las personas encargadas en realizar la publicidad en redes sociales y Google Adwords, cómo los diseñadores y publicistas, deben ser profesionales que tengan como mínimo 3 años de experiencia en el rubro para que puedan impactar con una estrategia idónea donde logremos alcanzar la visualización de 2,000 empresas y contemos con un mercado ganado al finalizar el segundo año.
- Estar en constante comunicación con la empresa que realizará la aplicación, para que la app se mantenga en constante mantenimiento y que se encuentre actualizada con las múltiples herramientas que ofrece y la interfaz con la que se va a ir manejando, esto va de la mano con los constantes cambios que suceden hoy en día con la tecnología.
- Contar con un área de experiencia del usuario en la aplicación, donde haya una pequeña encuesta para marcar y sugerencia, para que se pueda tener un seguimiento constante de cómo es la percepción de ellos al usar la aplicación.

#### **6.1.2. Procesos**

- La solicitud de un paquete adquirido por cualquier empresa se habilitará inmediatamente cuando el servicio sea pagado mediante la aplicación.
- Antes de realizar el pago mediante la aplicación, el usuario tendrá que aceptar las políticas y normas de SFI. La aplicación contará con un área de dudas y consultas, donde cualquier inquietud ingresada será respondida por correo electrónico entre las 24 y 72 horas de los días hábiles de trabajo.



- Toda queja o reclamo del usuario será reportado con fotos y/o capturas de pantalla, y será respondido vía telefónica en un lapso no mayor a 72 horas de los días hábiles de trabajo.
- Se contará con una área de sugerencias y/o recomendaciones de los usuarios para poder estar más cerca a ellos y aterrizar sus ideas para luego plasmarlas en el aplicativo para mejoras a futuro.

### **6.1.3. Planificación**

- Se realizarán reuniones quincenales entre la gerencia y el área de Marketing y Publicidad, la primera quincena para manejar las estrategias del mes y la segunda quincena para realizar el seguimiento de cómo están yendo dichas estrategias y poder realizar algunos cambios si es que lo hubieran para su mejora.
- Reuniones mensuales con los jefes de todas las áreas para visualizar las suscripciones generadas y hacer un seguimiento del número de suscriptores ganados, dichas reuniones se realizarán el antepenúltimo día hábil del mes, ya que el penúltimo se hará un informe general de dicha reunión.
- Toda publicación realizada por los diseñadores, ya sea un post o campaña pagada lanzada a redes sociales o Google Adwords, debe ser aprobada primero por el Jefe del área de Marketing y Publicidad, donde este último mostrará a gerencia para que puedan dar el feedback final.
- Para tener mejoras constantes del avance general de la aplicación y el alcance a nuestro target, se realizarán reuniones anuales en el mes de diciembre.

#### **6.1.4. Inventarios**

- Compra de los artículos de escritorio que se necesiten durante el mes para el personal de SFI, será ingresada al sistema al tercer día de cada mes, por lo cuál la lista se realizará el primer día y se dará dos días hábiles para su compra.
- La actualización de la licencia de los programas usados en el área administrativa, marketing y publicidad deben solicitarse dos semanas antes de que expire la licencia, y programar su actualización dos días antes de su expiración.
- El presupuesto que se invertirá para Google Adwords y redes sociales no debe de superar los 300 soles mensuales, esto puede variar cada mes dependiendo cuánto de presupuesto se le pondrá a cada uno y por cuantos días.
- Toda compra que se haga estará sujeta a las reglas de la empresa donde todas las áreas deben respetar, la cual será verificada por una orden de compra por parte del área administrativa.

## **6.2. Diseño de instalaciones**

### **6.2.1. Localización de las instalaciones**

Las instalaciones de la empresa Sales Force Increase (SFI) se ubican en el distrito de Magdalena en la Av. Javier Prado. Hemos escogido este lugar para establecer nuestro espacio físico debido a que se encuentra en un lugar céntrico y con crecimiento empresarial, asimismo, por estar ubicado en una avenida principal,


permite que sea de fácil ubicación para los jefes de ventas y empresarios que se reúnan con la empresa.

Esta oficina fue seleccionada también porque cumple con nuestro criterios y requerimientos.

Dentro de nuestros criterios están:

- Tipo de zona: vivienda y comercial
- Área de trabajo: 40 m<sup>2</sup>
- Precio de alquiler: 1,500+ IGV
- Distritos Colindantes: San isidro, San Miguel, Jesús María y Pueblo Libre

*Tabla 12. Precios de Alquiler de Oficina Híbrida*

		Oficinas y Coworking		
PLAN	CANTIDAD DE PUESTOS	Configuración	Horas de Directorio	PRECIO
HÍBRIDA	3	Uso de Coworking y 1 día de oficina	15 horas	1,400 + IGV
PRIVADA	3	Uso de 5 días de oficina	25 horas	2,500 + IGV

Fuente: Elaboración propia

Debido a que el servicio de SFI es mayormente remoto se ha seleccionado un espacio de trabajo físico del tipo Coworking y 4 días al mes para reuniones en oficina

y 15 horas al mes en el directorio. La ubicación del coworking es en la avenida Javier Prado Oeste 757, piso 5. El área donde se ubica un espacio de trabajo, dos oficinas, un directorio, una kitchenette y dos zonas de recreación. Estos espacios permitirán organizar los horarios de trabajo presencial y remoto, rotar el equipo de trabajo y fomentar una alta concentración en los proyectos. Además, por el alquiler del espacio contamos con una sala de reuniones en la que podremos recibir a nuestros clientes.

La dirección de la oficina se mostrará en nuestras redes sociales, en nuestro aplicativo y en la página web.

Las horas de alquiler de los espacios son de lunes a viernes de 10 am a 5 pm

A continuación, algunas fotos de la oficina y su ubicación:

*Figura 24. Oficina del coworking*



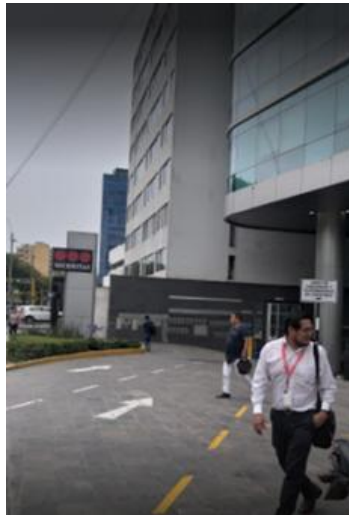
Fuente: elaboración propia

*Figura 25: Sala de reuniones*



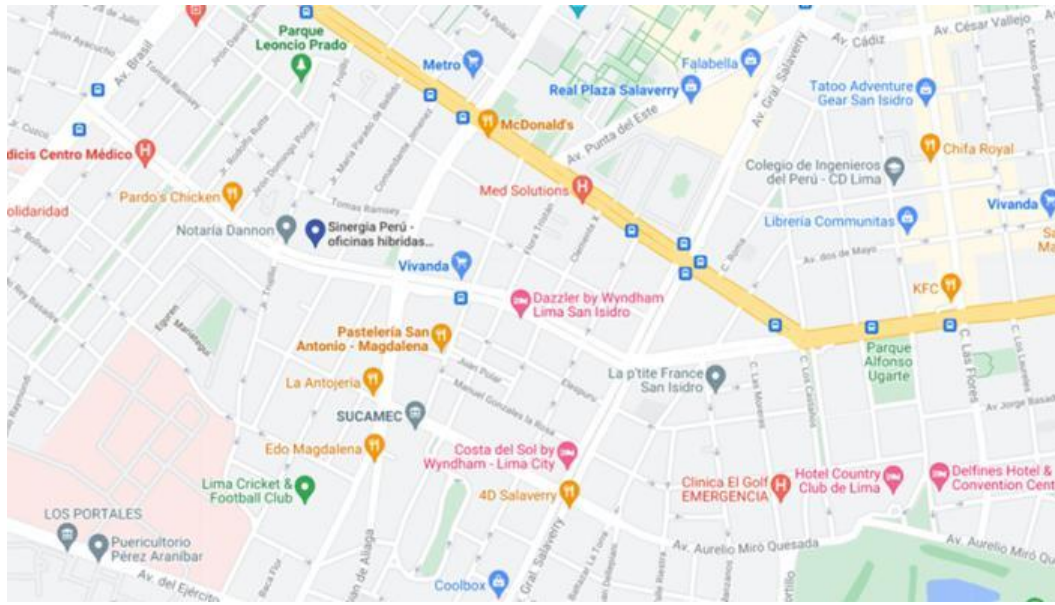
Fuente: elaboración propia

*Figura 26: exterior de la entrada del edificio Sinergia Perú*



Fuente: elaboración propia

*Figura 27 Mapa de la ubicación del Coworking*



Fuente: elaboración propia

## 6.2.2. Capacidad de las instalaciones

### La capacidad física del coworking es de:

El área de coworking tiene una capacidad total de 12 puestos, de los cuales SFI ocupará 3 asientos.

### La capacidad de la aplicación:

La aplicación de SFI podrá ser descargada desde App Store y Play Store, de este modo tanto los tipos de usuario , jefes de venta, vendedores y clientes, podrán descargarse la aplicación. Cada tipo de usuario tendrá una interfaz distinta para usar la aplicación según sus necesidades.

Dado esto, se necesita un Hosting VPS el cual irá creciendo según el ingreso de los datos y usuarios.

Figura 28. Tarifas de VPS

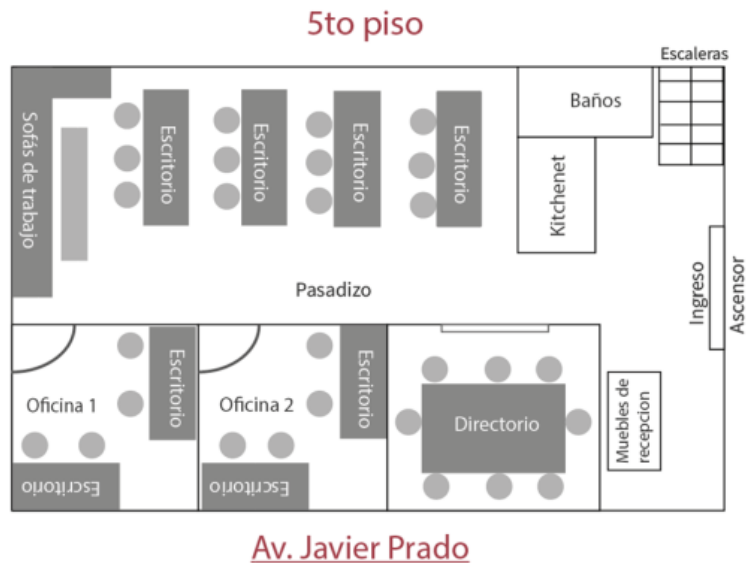
RAM de alta capacidad

1 vCPU	2 vCPU	4 vCPU	8 vCPU
<b>32,99 S/ /mes</b>	<b>98,99 S/ /mes</b>	<b>164,99 S/ /mes</b>	<b>328,99 S/ /mes</b>
Con un periodo de validez de 3 años (ahorro del 34 %)	Con un periodo de validez de 3 años (ahorro del 33 %)	Con un periodo de validez de 3 años (ahorro del 33 %)	Con un periodo de validez de 3 años (ahorro del 33 %)
El descuento se aplica a las renovaciones.	El descuento se aplica a las renovaciones.	El descuento se aplica a las renovaciones.	El descuento se aplica a las renovaciones.
<b>Configura tu servidor</b>	<b>Configura tu servidor</b>	<b>Configura tu servidor</b>	<b>Configura tu servidor</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 1 núcleo de CPU</li> <li>✓ 2 GB de RAM</li> <li>✓ 20 GB de almacenamiento SSD</li> <li>✓ Solo Linux</li> <li>✓ 1 dirección IP adicional disponible bajo solicitud ⓘ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2 núcleos de CPU</li> <li>✓ 8 GB de RAM</li> <li>✓ 100 GB de almacenamiento SSD</li> <li>✓ 2 direcciones IP adicionales disponibles bajo solicitud ⓘ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 4 núcleos de CPU</li> <li>✓ 16 GB de RAM</li> <li>✓ 200 GB de almacenamiento SSD</li> <li>✓ 3 direcciones IP adicionales disponibles bajo solicitud ⓘ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 8 núcleos de CPU</li> <li>✓ 32 GB de RAM</li> <li>✓ 400 GB de almacenamiento SSD</li> <li>✓ 3 direcciones IP adicionales disponibles bajo solicitud ⓘ</li> </ul>

Fuente: Godaddy.com

### 6.2.3. Distribución de las instalaciones


Figura 29. Distribución del espacio de trabajo de SFI



Fuente: Elaboración propia

### 6.3. Especificaciones técnicas del producto / servicio

Tabla 13. Especificaciones técnicas del producto

SALES FORCE INCREASE	FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO PARA PROYECTO APLICATIVO CONTROL			Còdigo:
Gestionado por: Rolando Villòn	Ajustado por: Cynthia Temoche	Aprobado por: Carolina Castro	Fecha: 01/02/2022	Versión 0.1
<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	Aplicación que permite controlar y mejorar la eficiencia de su fuerza de venta en las variables de gestión en el PDV			
<b>CONDICIONES</b>	Contar con un smatphone compatible con la aplicación y con el sistema Android e IOS			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	1. El reloj de entrada y salida del empleado			
	2.Ruta de visita con mapas y geolocalización			
	3.Tiempos de gestión por punto de venta.			
	4.Control de stock disponibles en venta			
	5. Efectividad de ventas			
	6.Trabajo offline y online			
<b>PRECIO</b>	Paquete básico: 100 usuario S/. 590			
<b>LOGOTIPO</b>				
<b>FUNCIÓN DEL SERVICIO:</b> Gestiona las variables de venta en el canal indirecto a través de un aplicativo para obtener la información en tiempo real y tomar acciones que generen eficiencia				
<b>FUNCIÓN DEL SERVICIO</b>	1. Descargar el App de SFI en el smartphone o IOS.			
	2.Aperturar el App y activar el GPS.			
	3.Realizar el Check in de inicio.			
	4.Tomar la foto de la fachada de tienda.			
	5. Aperturar panel de actividades (Tareas: Actividades obligatorias/Informes: Información relevante del PDV)			
	6. Al finalizar las actividades realizar el Check Out.			
	7. Activar el panel de justificación de no poder realizar el punto 6.			

Fuente: Elaboración propia



## 6.4. Mapa de procesos y PERT

Figura 30. Mapa de Procesos



Fuente: Propia

### Procesos Estratégicos

Relacionados al rumbo que va a tomar la empresa determinado por las estrategias que va a tomar la alta dirección.

### Planeamiento Estratégico

En este punto se definirá la estrategia general de SFI, se fijará la cultura empresarial de esta, la fijación de objetivos para cada área de la empresa y las estrategias para alcanzarlos.

### Gestión de la Dirección

Proceso por el cual la plana directiva de la empresa se encargará de usar todos los recursos de la organización para administrar el manejo de esta.

### **Plan de Ventas**

En este proceso se hace presente la estrategia de publicidad y marketing basada en redes sociales.

### **Procesos Clave**

Relacionados a las necesidades de los clientes y la satisfacción de esta.

### **Registro del número de empleados y módulos de la aplicación**

Esto implica un proceso de recepción donde el cliente otorgará el número de su fuerza de ventas y las herramientas que requiere para optimizar la eficiencia de esta. Esta información se dará en el registro del cliente donde pasará a ser parte de los servidores y será revisado internamente para poder darle el plan solicitado.

### **Personalización de la aplicación.**

Este proceso se da luego del registro, donde internamente se revisará los datos para darle el paquete personalizado con el costo de la membresía según el tiempo de permanencia.

En este proceso también se ofrece el documento para el resguardo de datos privados.

### **Entrega de la aplicación.**

Luego de completar los procesos anteriormente descritos y el pago se pasará a liberar el servicio mediante una cuenta máster con todos los módulos y poder dar la aplicación de seguimiento al número de empleados que solicitó en un inicio.

## **Procesos de Soporte**

### **Proceso de I+D**

La investigación y desarrollo es muy importante en SFI ya que servirá para que la aplicación no quede anticuada, por ende, siempre se estará trabajando en mejorar la experiencia de usuario de la aplicación y el desarrollo de nuevos módulos para volverla la suite más completa en el entorno empresarial.

### **Mantenimiento de la aplicación**

Se asegurará del mantenimiento de la aplicación mensualmente para evitar los errores de esta y mantenerla actualizada para que no haya incompatibilidades con las nuevas versiones de los sistemas operativos de Android y iOS.

### **Proceso de Almacenamiento**

Se resguardará los datos de los clientes en servidores externos solo para la revisión interna de la empresa resguardando la privacidad de los clientes esto se hace para poder mejorar los usos de la aplicación.

### **Facturación y cobros**

Los cobros generalmente se realizan por la tienda de aplicaciones de los sistemas operativos de los celulares; si se hace a través de la página web, se hará en un primer momento bajo plataformas que trabajan con distintas tarjetas bancarias.

## **6.5. Planeamiento de la producción**

### **6.5.1. Gestión de compras y stock**

Debido a que SFI consiste en un aplicativo móvil, para su correcto funcionamiento, necesitará ciertas características el dispositivo (celular o tablet) en donde se vaya a descargar y usar, es por ello que se necesitará:

- ❖ Equipo de gama media a alta
- ❖ Memoria ram de 4GB mínimo
- ❖ Almacenamiento interno de 64GB mínimo

Con estas características, el aplicativo funcionará de manera rápida y sin interrupciones al momento de llenar información. Por otro lado, cumplir con estos requerimientos, ayudará a SFI a que se pueda actualizar cada cierto tiempo cubriendo necesidades adicionales de los clientes, y no habrá inconvenientes con el funcionamiento.

### **6.5.2. Gestión de la calidad**

Posterior a la inversión de la creación del aplicativo, es necesario mantener a los clientes que vayan a suscribirse, se sabe que en su mayoría las personas que descarguen la app es porque están dispuestos a usarlo. A través del llenado de datos personales, se le podrá contactar para poder finalizar la inscripción y poder proseguir con el almacenamiento de la data de su empresa. Si, por otro lado, sabemos que alguien descargó el aplicativo, pero luego lo borró y no concretó ninguna suscripción, esto ayudará a saber cómo mejorar las estrategias de marketing.

Se tendrá un botón de sugerencias en el mismo aplicativo y se estarán monitoreando los movimientos constantemente, incluso se podrá saber si le envían el enlace de descarga a una persona. Adicionalmente, se analizará los comentarios que dejen en Play Store y App Store y se buscará que si los usuarios están contentos, califiquen positivamente para fomentar la descarga y suscripción de las empresas, pero si nos califican mal por algún inconveniente presentado, ayudará a mejorar.

### **6.5.3. Gestión de los proveedores**

SFI vela por la satisfacción de sus clientes que quieren controlar la efectividad de visita con la fuerza de venta de las empresas, monitoreando el cumplimiento de ruta diaria, entre otras actividades, para ello, es importante aliarse con un proveedor que pueda cumplir con nuestras expectativas y nos permita poder brindar un servicio competitivo que finalmente nos dé un margen de ganancia, este proveedor debe ser constante en sus acciones, mientras los precios que brinden no varíen, se podrá ofrecer estabilidad en precio a los clientes.

Teniendo en cuenta lo mencionado, el proveedor a contratar deberá tener los puestos que se requieren para la total elaboración del aplicativo, pero SFI evaluará al personal antes de contratar, se necesitará:

#### **❖ Programador**

Deberá tener experiencia en desarrollo de aplicaciones móviles y plataformas web, para ello se elaborará un proceso de selección dónde se medirá sus habilidades blandas, duras y experiencia. Posterior a haber seleccionado al programador, se continuará con la contratación. Por otro lado, se comprará todo lo necesario para

potenciar el aplicativo, como el plugin de pasarela de pagos, almacenamiento de datos, y la inscripción de aplicativo en App Store, etc.

❖ **Diseñador gráfico**

Se realizará entrevistas a diseñadores gráficos para poder saber su nivel de experiencia. Por otro lado, se les pedirá su portafolio de trabajos anteriores para saber si son afines a la idea de negocio de SFI. Adicionalmente, se va a corroborar el conocimiento con una prueba en el momento de la entrevista, se busca ser meticulosos al momento de la contratación para poder realizar cambios en cualquier momento, de acuerdo a la necesidad de los clientes.

❖ **Medición del rendimiento del programador**

Evaluar el servicio que ofrece SFI y los beneficios que se obtienen con la creación del aplicativo, es decir, un análisis costo beneficio de haberles contratado. Esperando siempre obtener resultados positivos durante la contratación del proveedor.

❖ **Verificación**

Constantemente se estará evaluando el correcto funcionamiento del aplicativo, es por ello que tendrá un enlace de sugerencias, en donde los clientes pueden reportar inconvenientes con el app, estas sugerencias dependen principalmente de los clientes. También podrían reportarlo a través de nuestras redes sociales.

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

Tabla 14. Inversión activos tangibles

<b>Activos Tangibles</b>			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Laptop IdeaPad 5 (15.6", AMD)	2	S/.3,400.00	S/.6,800.00
Laptop HP LAPTOP 15-EF1012LA 15.6"	2	S/.2,000.00	S/.4,000.00
Laptop Macbook Air 13	1	S/.4,500.00	S/.4,500.00
Celular Xiaomi Redmi 9	4	S/.650.00	S/.2,600.00
<b>Total</b>		<b>S/.10,550.00</b>	<b>S/.17,900.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Inversión activos intangibles

<b>Activos Intangibles</b>			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Aplicativo móvil	1	S/.75,000.00	S/.75,000.00
Página web	1	S/.900.00	S/.900.00
Alta Desarrollador (Google Play)	1	S/.96.00	S/.96.00
<b>Total</b>		<b>S/.75,996.00</b>	<b>S/.75,996.00</b>

Fuente: Elaboración propia

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

Tabla 16. Estructura de gastos operativos

<b>Gastos Operativos</b>		
Descripción	Gasto mensual	Gasto anual
Servicio de telefonía móvil	S/.119.60	S/.1,435.20
Suscripción Microsoft 365	S/.28.99	S/.347.88
Suscripción Adobe Creative Cloud	S/.181.00	S/.2,172.00
Alta Desarrollador (App Store)	S/.31.76	S/.381.15
Kit para protocolo covid	S/.80.00	S/.960.00
Hosting Corporativo / Dominio / SSL	S/.41.58	S/.499.00
Accesorios para escritorio de trabajo	S/.120.00	S/.1,440.00
VPS 32GB RAM 400GB SSD / Dominio / SSL / P	S/.329.00	S/.3,948.00
Publicidad / Marketing	S/.400.00	S/.4,800.00
Servicio de contabilidad	S/.310.00	S/.3,720.00
Servicio legal	S/.270.00	S/.3,240.00
Alquiler de oficina	S/.250.00	S/.3,000.00
Sueldos	S/.15,500.00	S/.186,000.00
<b>Total gastos operativos</b>	<b>S/.17,661.94</b>	<b>S/.211,943.23</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

### 7.1. Objetivos organizacionales

- ❖ **Impulsar y brindar las herramientas para que los trabajadores cumplan los objetivos de SFI, esto se medirá en una escala que irá del 1 al 10, siendo 7 una nota aprobatoria.**
- SFI no quiere presionar a sus trabajadores, pues esto traería estrés, y por lo tanto, se sentirán abrumados y el desempeño laboral bajará, es por ello que según lo conversado, mientras haya trabajo, se labora, si hay días bajos se podría trabajar menos horas según el puesto al que pertenezcan.
- Obtendrán feedback cada mes para poder corregir las acciones que no están funcionando como se espera.
- Se les capacitará cada seis meses con el objetivo de que estén actualizados con las novedades tecnológicas.



- Habrá comunicación directa con el jefe para que pueda guiarlos en la toma de decisiones.
  
- ❖ **Lograr que el 100% de la contratación de personal, dure al menos unos 12 días hábiles.**
  - A partir de publicado el anuncio, se esperará al menos unos 07 días para analizar prospectos y poder citarles, durante este periodo de tiempo, también se analizarán los CVs.
  
  - Se destinará 01 día para poder realizar las entrevistas laborales.
  
  - Los 03 días posteriores se tomará la decisión de los seleccionados, y se le brindará 24 horas para la entrega de sus documentos como certificado de estudios superiores, antecedentes penales, antecedentes policiales, y a la par realizar el examen médico correspondiente.
  
- ❖ **Contratar un ingeniero de sistemas con al menos un 60% en conocimiento de aplicaciones web.**
  - Se trabajará con la persona constantemente, pues será la que ayude a plantear la idea de negocio al proveedor.
  
  - Será el encargado de las reuniones y las solicitudes que se le presenten al proveedor.
  
  - Se evaluará su desempeño en cada encuentro que se tenga con el proveedor.

- ❖ **Realizar programas de capacitación a los trabajadores referente a seguridad y salud en el trabajo, capacitación dentro de la empresa, entre otros.**
  - El Director General será quien defina las fechas de capacitación y avise a los trabajadores.
  - Se buscará capacitaciones que busquen fomentar la creatividad, el trabajo en equipo y el desarrollo tanto personal como profesional.
  - Se capacitará sobre el uso del aplicativo de manera metodológica y se espera que propongan cambios e ideas que ayuden a mejorar.

## 7.2. Naturaleza de la organización

Se ha considerado constituir SFI como Sociedad Anónima Cerrada, el aporte será de manera equitativa, pudiendo ser en dinero o en activos intangibles necesarios para la empresa. Por otro lado, al ser SAC la responsabilidad que tendrán los integrantes, es limitada, es decir, si algo sucede, la responsabilidad se asume como empresa y no individualmente.

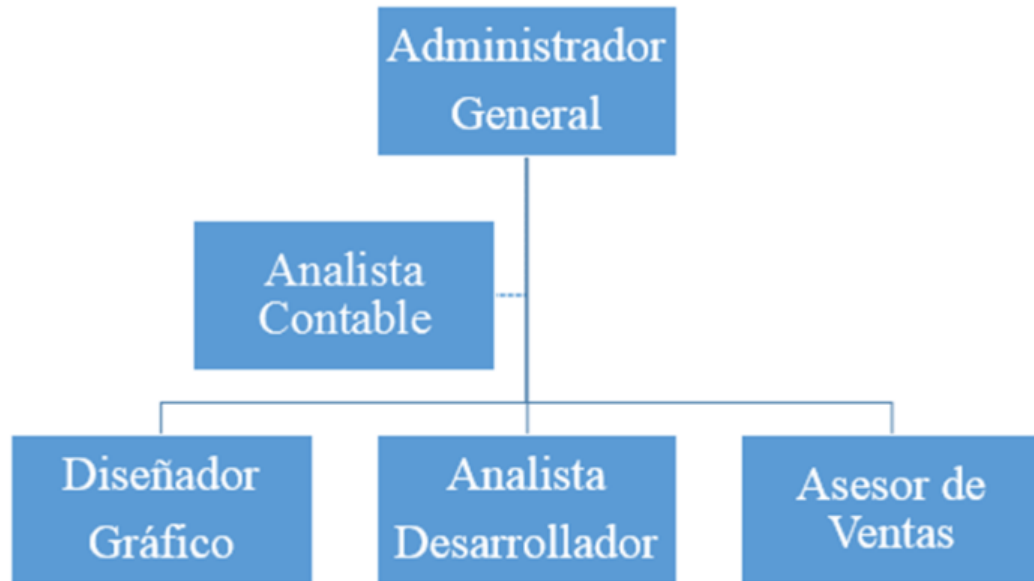
*Tabla 17: SFI Naturaleza de su Organización*

<b>Razón Social</b>	<b>Sales Force Increase Sociedad Anónima Cerrada</b>
<b>Nombre Comercial</b>	<b>SFI</b>
<b>Tipo de Sociedad</b>	Sociedad Anónima Cerrada (SAC) conformada por 05 socios quienes aportarán de manera equitativa.
<b>Régimen Tributario</b>	Régimen General
<b>Régimen Laboral General</b>	
<b>Jornada Laboral</b>	48 horas semanales
<b>Vacaciones</b>	15 días al año
<b>CTS (mayo y noviembre)</b>	1/2 remuneración por año trabajado
<b>Gratificación</b>	1/2 remuneración en Julio y Diciembre
<b>Seguro Social</b>	Essalud

Elaboración: Propia

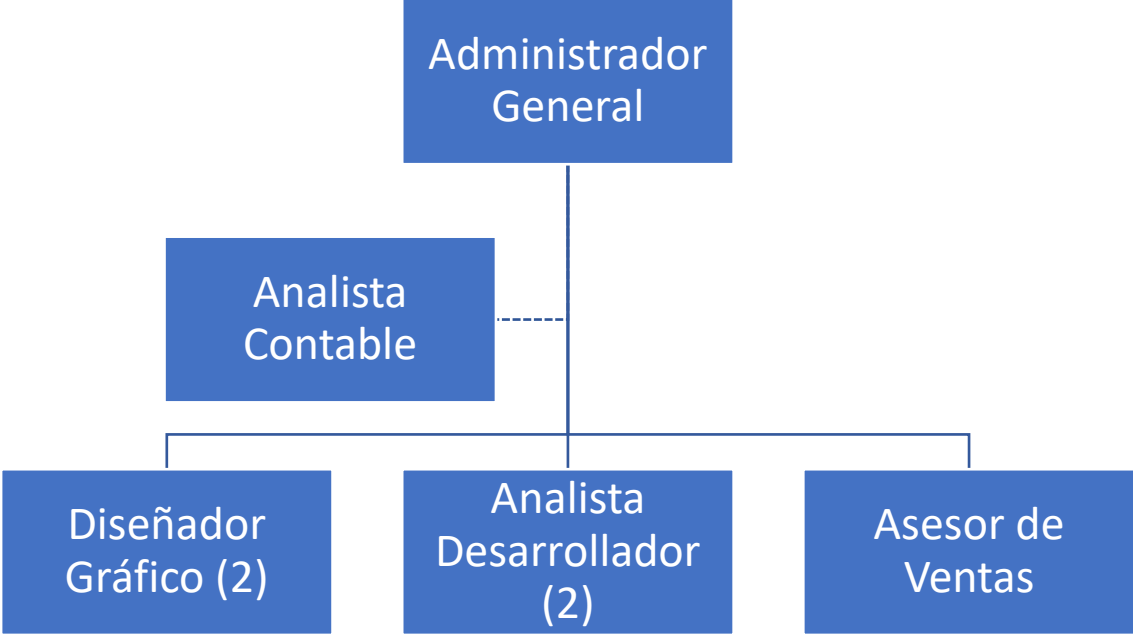
### 7.2.1. Organigrama

Figura 31: Organigrama SFI



Elaboración: Propia

Figura 32: Organigrama SFI desde el 3er año



**7.2.2. Diseño de puestos y funciones**

*Tabla 18. Diseño de Puesto Administrador(a) General*

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Administrador General	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área</b>	Administración General
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Organizar, analizar, controlar, planear y dirigir los recursos de la compañía y obtener los objetivos organizacionales impactando a lasrgo plazo en el rendimiento y desempeño de la compañía.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO</b>	
Diseñar y organizar la estructura de la empresa Asignar, controlar y autorizar de manera eficiente los recursos de la compañía Velar por la competitividad de la compañía Diseñar, planear y decidir las estrategias en el modelo de negocio y en el sistema organizacional de la compañía Negociar constantemente con otras organizaciones y como con su propio personal. Convertir los inconvenientes en oportunidades para superarlos con éxito. Motivar y comunicar de manera periódica los resultados y avances de la compañía.	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Supervisa a</b>	Diseñador, Analista y Asesor de ventas
<b>CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA</b>	
Grado de Instrucción	Egresado en Carrera de administración de
Especialización	Especialidad en Dirección Comercial o Gestión
Conocimientos	Marketing, Gestión de procesos, Gestión
Idiomas	Inglés a nivel avanzado
Manejo de software	Office a nivel avanzado
Experiencia	5 años mínimo en puestos similares
<b>COMPETENCIAS</b>	
Competencias transversales Liderazgo Visión negociadora Emprendedor Difusor	
Competencia funcionales Orientación a objetivos Orientación al análisis Orientación a resultados Desarrollo de si mismo y de otro	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Diseño de Puesto Diseñador gráfico

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Diseñador Gráfico	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Área	Operaciones
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
<p>Crear y visionar de manera disciplinada y con el dominio de las herramientas técnicas necesarias los mejores diseños que se ajusten a la necesidad del cliente generando atractividad y cumpliendo los objetivos esperados.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO</b>	
<p>Reunirse con el cliente para relevar la información requerida                      Gestionar la calendarización de los trabajos creativos                      Elaborar los diseños y módulos del aplicativo</p> <p>Seleccionar y coordinar la contratación de free lance en diseñadores gráficos o apoyos                      Supervisar los procesos de producción del aplicativo                      Establecer las tarifas y costos del proyecto según los requerimientos del cliente.                      Implementar las diseños desarrollados y enviarlos via mail para su revisión y mejoras                      Definir con el cliente los objetivos a desarrollar</p>	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Supervisa a	Equipo de apoyo (Free lance)
<b>CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA</b>	
Grado de Instrucción	Egresado en Carrera de Diseño Gráfico
Especialización	Especialidad en diseño de imagen, diseño
Conocimientos	Diseño publicitario, digital y packaging
Idiomas	Inglés a nivel avanzado (Deseable)
Manejo de software	Office a nivel avanzado
Experiencia	5 años mínimo en puestos similares
<b>COMPETENCIAS</b>	
<p>Competencias transversales</p> <p>Creativo                      Visión negociadora                      Trabajo en equipo                      Difusor</p> <p>Competencia funcionales</p> <p>Orientación a objetivos                      Comunicador                      Orientación a resultados                      Orientación a la innovación</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Diseño de Puesto Analista desarrollador

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Analista Desarrollador	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área</b>	Operaciones
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Gestionar y analizar el levantamiento de requerimientos y solicitudes, construyendo aplicaciones y soluciones tecnológicas y desarrollando software.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO</b>	
Planificar y desarrollar los requerimientos y solicitudes	
Analizar los requerimientos y gestionar la gestión documental necesaria	
Desarrollar los software	
Desarrollar las aplicaciones solicitadas y organiza datos	
Capacitar a los clientes que utilizarán el sistema	
Sintetiza y organiza la información utilizando codificaciones	
Realizar mantenimiento de de los sistemas existentes	
Realiza las pruebas de los programas desarrollados para asegurar su funcionamiento	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Supervisa a</b>	
<b>CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA</b>	
Grado de Instrucción	Egresado en Ingeniería de software
Especialización	Administración de sistema de computación
Conocimientos	Técnicos de programación y diferentes tipos
Idiomas	Inglés a nivel avanzado (Deseable)
Manejo de software	Office a nivel avanzado
Experiencia	5 años mínimo en puestos similares
<b>COMPETENCIAS</b>	
Competencias transversales	
Servicio	
Investigador	
Capacitador	
Difusor	
Competencia funcionales	
Orientación a objetivos	
Gestión	
Soporte	
Orientación a la innovación	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Diseño de puesto Asesor de ventas

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asesor de ventas	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Área	Comercial
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Implementar las estrategias comerciales para iniciar y gestionar las negociaciones con las empresas o clientes que busquen los servicios que la empresa produce	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO</b>	
Ofrecer las mejores opciones de productos Asegurar el cierre de ventas para el logro de los objetivos Expandir el producto en el mercado Ampliar la cartera de clientes Mantener comunicación eficiente con los clientes Gestionar feedback del cliente respecto al servicio ofrecido Cumplir con los KPI's de venta asegurando Implementar estrategias de retención de clientes	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Supervisa a	
<b>CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA</b>	
Grado de Instrucción	Egresado en Ingeniería de software
Especialización	Gestión Comercial
Conocimientos	Técnicas de escucha al cliente , CRM ventas
Idiomas	Inglés a nivel avanzado (Deseable)
Manejo de software	Office a nivel avanzado
Experiencia	5 años mínimo en puestos similares
<b>COMPETENCIAS</b>	
Competencias transversales Estratégico Persuasión Capacitador Comunicador	
Competencia funcionales Orientación a objetivos Orientación a estrategias Orientación a resultados Orientación a los clientes	

Fuente: Elaboración propia



### 7.3. Políticas organizacionales

La empresa SFI ha determinado normas y políticas que todos los miembros de la organización deben acatar y cumplir a cabalidad para una correcta implementación e integración entre los colaboradores.

- **Políticas Generales:**
  - Los colaboradores tendrán un documento que estará firmado por ambas partes (empresa y empleado), dicho documento será de acuerdo al tipo de contratación.
  - Todos los colaboradores deben estar presentes en las capacitaciones que brinda la empresa para el inicio de su jornada laboral por primera vez.
  - Los responsables de cada área deben asistir a las 4 reuniones que serán programadas durante el mes.
  - Está totalmente prohibido cualquier acto de discriminación, ya sea por raza, color, religión, nacionalidad, sexo, etc.
  - Está completamente prohibido cualquier tipo de violencia física y psicológica
  - Está prohibido el acoso y/o abuso laboral.
  - Todos los colaboradores deberán tener un trato respetuoso y cordial entre ellos.
  - Contratación del personal clara y transparente, por lo cual será contratado bajo las habilidades y capacidades que posea el nuevo personal.

- SFI realizará actividades de integración que permitan que su personal siempre se encuentre motivado.
- El colaborador al tener acceso a información administrativa, estratégica y contable, estará en la obligación de no divulgar a ninguna persona que no pertenezca a la empresa.
- **Política de Imagen Corporativa:**
  - El personal puede asistir con ropa casual a la oficina, si en caso haya reuniones con clientes y/o proveedores la asistencia será con ropa formal..
  - Todos los colaboradores deberán portar un fotocheck durante la jornada laboral, los cuales permitirán que estén identificados dentro de las instalaciones.
  - Está totalmente prohibido el uso de sandalias y zapatos abiertos tanto para varones y mujeres.
- **Política de Permisos y Vacaciones:**
  - Los colaboradores podrán contar con permiso de acuerdo al caso que se presente: Cumpleaños (1 día libre), paternidad (10 días hábiles según Ley), maternidad (98 días según Ley, estos días se dividen en dos partes: antes del parto y después del parto), fallecimiento de un familiar directo (5 a 7 días según Ley).

- Los colaboradores podrán hacer uso de vacaciones por 30 días una vez al año, deben avisar con mes y medio de anticipación para no recargar a sus compañeros y el trabajo sea oportuno e igualitario.
  - Los colaboradores podrán ausentarse por motivo de enfermedad, accidente, etc., no será descontado esa ausencia de su sueldo siempre y cuando presenten los documentos que acrediten la falta.
- **Política Salarial:**
    - Se hará un seguimiento anual de los salarios de los empleados, asimismo el colaborador al año de su permanencia en la empresa podrá solicitar un aumento del mismo, siempre y cuando haya cumplido con los siguientes requisitos:
      - ❖ Puntualidad
      - ❖ Responsabilidad
      - ❖ Excelente desempeño laboral
      - ❖ Objetivos y metas cumplidas en su puesto.
- **Políticas de Seguridad y Salud**
    - Todo trabajador estará capacitado por parte de la empresa para actuar en cualquier tipo de accidente laboral y/o desastre natural.
    - La oficina contará con una correcta señalización, presencia de detector de humo, extintor y botiquín de primeros auxilios.

- **Política de Calidad**

- El personal a cargo del seguimiento de la interfaz de la aplicación, deberá comunicar a su jefe inmediato si es que encuentra alguna falla con su funcionamiento para que pueda reportarlo con la empresa a cargo.
- SFI estará encargado de ofrecer capacitaciones oportunas para todo su personal, con el fin de mejorar su productividad y tener una mejor eficacia en su funcionamiento.
- La empresa contará con personal exterior a cargo del soporte técnico, el cuál estará presente ante cualquier inconveniente con los equipos tecnológicos que se encuentren en la oficina, dicho personal se acercará a solucionar el problema en un máximo de 24 horas.

## **7.4. Gestión Humana**

### **7.4.1. Reclutamiento**

En SFI se va a contar con una política de contratación de personal tanto al inicio de las actividades y conforme tanto el mercado como la empresa vaya creciendo. En tal caso todos los postulantes pasarán por pruebas de selección y contratación que en un primer momento será por un encargado de RRHH y después la entrevista la dará el encargado del área en la cual postula. Asimismo, al ser una empresa fundada en Perú, esta cumplirá las normas laborales vigentes para no incurrir en ninguna falta administrativa, económica y ética.

Los plazos para las etapas anteriormente mencionadas serán:

- **Reclutamiento (05 días):** Es el tiempo promedio que el anuncio estará disponible. Los anuncios de empleos serán colocados en las páginas webs más importantes para la búsqueda de empleo como son Bumeran, LinkedIn y Laborum.
- **Selección (07 días):** Luego de ser aprobado en la parte de reclutamiento, en la selección se pasará a ver los CV para su evaluación y selección por el área de RRHH, a los que pasen la prueba se les hará las debidas pruebas psicométricos y psicológicos para ver si son aptos para el puesto.
- **Contratación (03 días):** Los que sean las personas más óptimas para el puesto recibirán un llamado para ofrecerles la oferta de trabajo, si esta respuesta es positiva se acercará a la sede con toda la documentación requerida para poder registrarlo en nuestra base de datos.
- **Inducción (05 días):** Con el postulante ya contratado pasará por un taller obligatorio para que tenga en claro cuales son las funciones del puesto, así como los deberes y derechos que tiene como empleado.

#### **7.4.2. Selección, contratación e inducción**

SFI quiere que sus colaboradores tengan un nivel competitivo alto y siempre están buscando nuevas metas y desarrollos que ayuden a alcanzar las metas de la empresa, SFI buscará asociaciones con empresas como Crehana o Domestika para que sus colaboradores pueden desarrollarse en temas de interés a través de esas plataformas sin costo, además los encargados de las áreas respectivas desarrollarán

seminarios de asistencia obligatoria para que los colaboradores desarrollen sus habilidades blandas.

#### **7.4.3. Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño**

SFI es una empresa joven e innovadora que busca que sus colaboradores crezcan junto con esta por ende nuestras evaluaciones serán de 360° es decir no sólo evaluará el jefe directo del colaborador sino sus compañeros de equipo y subordinados para saber que tan bien se está adaptando a la empresa y que se puede hacer para que se pueda desarrollar eficientemente.

#### **7.4.4. Motivación**

SFI otorga distintos beneficios diferenciadores para que los colaboradores se sientan a gusto trabajando, estos pasarían a ser:

- ❖ Vestimenta casual
- ❖ Dia libre por cumpleaños
- ❖ Bono extraordinarios por cumplimiento de metas y objetivos
- ❖ Organización horizontal, donde los jefes sean accesibles para cualquier colaborador de la organización
- ❖ Celebración en los aniversarios de la empresa, con dinámicas recreativas y de integración.

#### **7.4.5. Sistema de remuneración**

En Sales Force Increase se plantea un sistema de remuneraciones tomando en consideración las necesidades del mercado y servicio requerido, la trayectoria

profesional y la responsabilidad del puesto. Asimismo, este sistema contará con los lineamientos de acuerdo con el marco normativo legal vigente de la micro y pequeña empresa y el Decreto Supremo N.º 013-2013-PRODUCE.

Los salarios establecidos serán desarrollados en el área de recursos humanos y aprobados por la alta dirección de SFI.

Por otro lado, la política de remuneraciones de SFI esta comprometida en mantener un trato igualitario entre los colaboradores, a la vez promover un buen clima laboral y competitividad constante.

*Tabla 22. Beneficios y derechos laborales*

<b>Beneficios y derechos laborales</b>		
<b>Nro.</b>	<b>Tipo de Beneficios</b>	<b>Detalle</b>
<b>1</b>	Remuneración mensual	Acorde al puesto de labores
<b>2</b>	Vacaciones anuales	15 días calendarios
<b>3</b>	Compensación por tiempo de servicio CTS	1/2 remuneración por año trabajado
<b>4</b>	Gratificaciones	1/2 remuneración en Julio y Diciembre
<b>5</b>	Seguro de salud	EsSalud (9% de la remuneración)

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 23. Tabla de Asignación de personal*

<b>Puesto</b>	<b>Sueldo Base S/.</b>
<b>Administrador General</b>	6,000.00
<b>Diseñador Gráfico</b>	2,000.00
<b>Analista Desarrollador</b>	3,500.00
<b>Asesor de Ventas</b>	4,000.00
<b>Contador Externo</b>	2,000.00

Fuente: Elaboración propia



## 7.5. Estructura de gastos de RRHH

Tabla 24. Proyección de planilla mensual y anual

Descripción del gasto	PLANILLA MENSUAL				PLANILLA ANUAL		
	Cantidad del Personal	Remuneración Base	Aporte de ESSALUD	Remuneración Neta Mensual	CTS	Gratificaciones (julio y diciembre)	TOTAL, GASTO ANUAL
<b>Planilla</b>							
Administrador General	1	6,000	540	6,540	3,270	6,540	88,290
Diseñador Gráfico	1	2,000	180	2,180	1,090	2,180	29,430
Analista Desarrollador	1	3,500	315	3,815	1,907	3,815	51,502
Asesor de Ventas	1	4,000	360	4,360	2,180	4,360	58,860
<b>Total, Gastos de Planilla</b>	<b>5</b>	<b>15,500</b>	<b>1,395</b>	<b>16,895</b>	<b>8,477</b>	<b>16,895</b>	<b>228,082</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Proyección de planilla por los próximos 5 años

Proyección de Gastos de Planilla	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Cantidad del Personal	Remuner. Neta	Cantidad del Personal	Remuner. Neta	Cantidad del Personal	Remuner. Neta	Cantidad del Personal	Remuner. Neta
<b>Planilla</b>								
<b>Administrador General</b>	1	88,290	1	88,290	1	88,290	1	88,290
<b>Diseñador Gráfico</b>	1	29,430	1	29,430	1	29,430	1	29,430
<b>Analista Desarrollador</b>	1	51,502	1	51,502	1	51,502	1	51,502
<b>Asesor de Ventas</b>	1	58,860	2	58,860	3	58,860	3	58,860
<b>Contador</b>	1	228,082	1	228,082	1	228,082	1	228,082
<b>Total, Gastos de Planilla</b>	5	228,082	5	286,942	7	345,802	7	345,802

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Proyección de Gastos en Recursos Humanos

Gestión Humana	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
<b>Proceso de selección</b>														
Reclutamiento: anuncios	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	800
Evaluación	-	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	196
Inducción laboral	-	500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500
Capacitación de bioseguridad	-	500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500
<b>Incentivos</b>														
Bono por cumplimiento de metas y objetivos	500	500	500	500	500	500	1,000	500	500	500	500	500	1,000	5,200
Celebraciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000	5,000
<b>Capacitaciones</b>														
Competencias	-	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
Área administrativa	-	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
Atención al cliente y postventa	-	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000
<b>Gastos de RRHH</b>	<b>1,300</b>	<b>5,966</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>2,366</b>	<b>6,866</b>	<b>37,792</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Proyección de gastos de Recursos Humanos por los próximos 5 años

<b>Gestión Humana</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><u>Proceso de selección</u></b>					
<b>Reclutamiento:</b>	800	800	800	800	800
<b>anuncios</b>					
<b>Evaluación</b>	196	196	196	196	196
<b>Inducción laboral</b>	500	500	500	500	500
<b>Capacitación de bioseguridad</b>	500	500	500	500	500
<b><u>Incentivos</u></b>	-	-	-	-	-
<b>Bono por cumplimiento de metas y objetivos</b>	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200
<b>Celebraciones</b>	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<b><u>Capacitaciones</u></b>	-	-	-	-	-
<b>Competencias</b>	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
<b>Área administrativa</b>	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
<b>Atención al cliente y postventa</b>	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
<b>Gastos de RRHH</b>	<b>37,792</b>	<b>37,792</b>	<b>37,792</b>	<b>37,792</b>	<b>37,792</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 8.1. Supuestos

1. Todas las ventas son realizadas al contado.
2. Todos los inversionistas aportan en partes iguales.
3. La moneda a considerarse en el análisis financiero es en soles.
4. El análisis financiero se realiza a un horizonte de 5 años. El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual.
5. Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales según el régimen laboral Pequeña Empresa.
6. No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes 0).
7. Todos los activos fijos son adquiridos en el mes 0.
8. Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo de 3 años.

### 8.2. Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

Tabla 28. Activos Tangibles

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total con IGV	Total sin IGV	IGV	
Laptop IdeaPAd	2	3400	6,800	5,763	1,037	
Laptop HP	2	2000	4,000	3,390	610	
Laptop Macbook	1	4500	4,500	3,814	686	
Celular Xiaomi	4	650	2,600	2,203	397	
			<b>Total</b>	<b>17,900</b>	<b>15,169</b>	<b>2,731</b>

Fuente: Elaboración propia

En activos fijos tangibles, se está considerando 4 instrumentos tecnológicos que serán de uso diario debido a la naturaleza del negocio y que, de acuerdo a la SUNAT, se deprecian en 25% anualmente en un plazo de 4 años. No se consideran productos de oficina porque las

oficinas a alquilar están amobladas conforme al requerimiento de la empresa. Considerando las compras proyectadas, el monto total en activos fijos intangibles asciende a S/17,900 inc. IGV.

*Tabla 29. Activos Intangibles*

Descripción	Precio Unitario	Total con IGV	Total sin IGV	IGV
Aplicativo	75,000	75,000	63,559	11,441
Página Web	900	900	763	137
<b>Total</b>		<b>75,900</b>	<b>64,322</b>	<b>11,578</b>
		-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los activos fijos intangibles, en SFI se cuenta con 02, el aplicativo que viene a ser el más costoso y que podría amortizarse 10% durante de 10 años o al 20% de acuerdo al horizonte del proyecto que es de 05 años, en SFI se está considerando esta última amortización. Por otro lado, se tiene la página web, la cual tiene un precio cómodo de S/900.00 debido a que cualquier edición estará a cargo de los ingenieros que se contratarán y podrán potenciar la página de acuerdo a la necesidad. Es así que el monto en activos intangibles alcanza los S/75,900 soles.

Finalmente, considerando activos fijos tangibles e intangibles, el monto total es de S/93,800 soles.

### 8.3. Proyección de ventas

SFI contará con 02 planes dirigidos a las empresas de consumo masivo. **El primer plan** es el mensual y cuenta con 03 opciones, hasta 100 usuarios, hasta 200 y hasta 500. **El segundo plan** es el anual, el cual también cuenta con las mismas 03 opciones mencionadas anteriormente. Ambos planes ofrecen los mismos accesos, la única

diferencia es que el anual siempre beneficiará a los clientes porque el monto a pagar será menor.

Tabla 30. Precios SFI

Descripción	Precio con IGV	Precio sin IGV	IGV	
Plan Mensual hasta 100	500.00	423.73	76.27	590.00
Plan Mensual hasta 200	900.00	762.71	137.29	989.00
Plan Mensual hasta 500	1,200.00	1,016.95	183.05	1,399.00
Plan anual hasta 100	5,000.00	4,237.29	762.71	5,664.00
Plan anual hasta 200	9,000.00	7,627.12	1,372.88	9,494.40
Plan anual hasta 500	13,000.00	11,016.95	1,983.05	13,430.40

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Proyección de ventas año 01 en unidades

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Plan Mensual hasta 100		-	-	12	20.00	20	32	40	43	47	51	59	71
MENSUAL Plan Mensual hasta 200		-	-	5	8.00	8	12	15	17	18	20	23	27
Plan Mensual hasta 500		-	-	2	3.00	3	5	6	7	7	8	9	11
Plan anual hasta 100		-	-	1	2.00	2	3	3	4	4	4	5	6
ANUAL Plan anual hasta 200		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plan anual hasta 500		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia



Tabla 32. Proyección de ventas año 01 en soles incluido IGV

	Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
MENSUAL	Plan Mensual hasta 100	-	-	-	6,000	10,000	10,000	16,000	20,000	21,500	23,500	25,500	29,500	35,500
	Plan Mensual hasta 200	-	-	-	4,500	7,200	7,200	10,800	13,500	15,300	16,200	18,000	20,700	24,300
	Plan Mensual hasta 500	-	-	-	2,400	3,600	3,600	6,000	7,200	8,400	8,400	9,600	10,800	13,200
	Plan anual hasta 100	-	-	-	5,000	10,000	10,000	15,000	15,000	20,000	20,000	20,000	25,000	30,000
ANUAL	Plan anual hasta 200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Plan anual hasta 500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Total	0	-	-	17,900	30,800	30,800	47,800	55,700	65,200	68,100	73,100	86,000	103,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. Proyección de ventas durante el horizonte del proyecto 05 años

Descripción	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Plan Mensual hasta 100	395	337	336	313	292
Plan Mensual hasta 200	153	184	153	159	170
Plan Mensual hasta 500	61	92	122	141	146
Plan anual hasta 100	34	48	75	92	117
Plan anual hasta 200	-	5	5	10	14
Plan anual hasta 500	-	1	3	6	11
<b>TOTAL</b>	<b>643</b>	<b>667</b>	<b>694</b>	<b>721</b>	<b>750</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Proyección de ventas en soles durante el horizonte del proyecto 05 años

Descripción	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
	-				
Plan Mensual hasta 100	197,500	168,500	168,000	156,500	146,000
Plan Mensual hasta 200	137,700	165,600	137,700	143,100	153,000
Plan Mensual hasta 500	73,200	110,400	146,400	169,200	175,200
Plan anual hasta 100	170,000	240,000	375,000	460,000	585,000
Plan anual hasta 200	-	45,000	45,000	90,000	126,000
Plan anual hasta 500	-	13,000	39,000	78,000	143,000
<b>Total</b>	<b>578,400</b>	<b>742,500</b>	<b>911,100</b>	<b>1,096,800</b>	<b>1,328,200</b>

Fuente:Elaboración propia

Para elaborar la proyección del estado de ventas se definió la estrategia de precios neutros con el fin de contar con un precio intermedio, es así que el paquete mensual de hasta 100 usuarios tendrá un precio de S/500 soles, el de hasta 200 S/900 y el plan de hasta 500 usuarios tendrá un precio de S/1200 soles. Por otro lado, el plan anual oscila entre S/5000 y S/13000 soles, dependiendo de la cantidad de usuarios. Los precios mencionados para ambos planes se mantendrán durante el horizonte del proyecto.

A pesar que durante el primer año no se estima vender nada durante los primeros 2 meses, se proyecta contar con el 10% del mercado objetivo para el segundo año y tener un crecimiento del 4% desde el mismo año.

Durante el primer año del proyecto, no se ha estimado ventas en los planes más caros porque se estará en introducción y en campañas permanentes para captar clientes. Se espera un aumento de ventas en el segundo año, en los meses de julio, agosto y enero que son los meses en los que las empresas de consumo masivo debido al aumento de sus ventas, tomen la decisión de invertir en la inscripción a SFI.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado, las ventas el primer año será por S/578,400 y en el quinto año S/1'328,200 soles con 750 suscripciones vendidas.

## Proyección de costos y gastos operativos

Tabla 35. Proyección de gastos operativos

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
GASTO DE PERSONAL	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	257,513	257,513	360,518	360,518	360,518
ALQUILER OFICINA	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
SERVICIO LEGAL	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
SERVICIO CONTABLE	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
PUBLICIDAD	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
RENTING SERVIDOR	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	3,948	3,948	3,948	3,948	3,948
UTILES DE ESCRITORIO	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
HOSTING	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504	504	504	504	504
KIT PROTOCOLO COVID	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960	960	960	960	960
SUSCRIPCION ADOBE	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	2,172	2,172	2,172	2,172	2,172
SUSCRIPCION MICROSOFT 365	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	3,600	3,600	3,600
SERVICIO TELEFONIA	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
DESARROLLADOR (PLAYSTORE / APPSTORE) ✓	492													-	492	492	492	492
PROCESO SELECCION	800	1,016	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1,192	1,192	1,192	1,192	1,192
INCENTIVOS		500	500	500	500	500	500	1,000	500	500	500	500	6,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
CAPACITACIONES		850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	10,200	10,200	10,200	10,200	10,200
GASTOS DE MARKETING		2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	2,708	32,498	42,114	30,984	37,074	44,640
														-	-	-	-	-
														-	-	-	-	-
														-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,292</b>	<b>31,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,605</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>30,105</b>	<b>35,605</b>	<b>368,267</b>	<b>378,375</b>	<b>471,450</b>	<b>477,540</b>	<b>485,106</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 8.4. Cálculo del capital de trabajo

SFI comenzó a operar al primer mes del año cero, por lo cual obtuvo un gasto operativo de 1,292 que incluía al desarrollador web y al proceso de selección con montos de 492 y 800, respectivamente tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla 36. Descripción de los gastos operativos al Año 00

Descripción	Año 00
GASTO DE PERSONAL	
ALQUILER OFICINA	
SERVICIO LEGAL	
SERVICIO CONTABLE	
PUBLICIDAD	
RENTING SERVIDOR	
UTILES DE ESCRITORIO	
HOSTING	
KIT PROTOCOLO COVID	
SUSCRIPCION ADOBE	
SUSCRIPCION MICROSOFT 365	
SERVICIO TELEFONIA	
DESARROLLADOR (PLAYSTORE / APPSTORE)	492
PROCESO SELECCIÓN	800
INCENTIVOS	
CAPACITACIONES	
GASTOS DE MARKETING	
<b>TOTAL</b>	<b>1,292</b>

Fuente: Elaboración propia

A partir de ello, se le restó a la suma de todos los activos fijos el cual fue un total de 68,993, teniendo como resultado de capital de trabajo el monto de 67,701 que fueron distribuidos durante los primeros 5 meses de operación, tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla 37. Cuadro de flujo de caja económico financiero

INGRESOS	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05
Ingreso por ventas		-	-	17,900	30,800	30,800
Total de ingresos		-	-	17,900	30,800	30,800
<b>INVERSIÓN</b>						
Inversión tangible	-17,900					
Inversión intangible	-75,900					
Capital de trabajo	-67,701	22,751	22,206	12,325	5205.5	5213.5
Gastos pre-operativos	-1,292					
<b>Total</b>	<b>-162,793</b>	22,751	22,206	12,325	5,206	5,214

Fuente: Elaboración propia

### 8.5. Estructura de financiamiento:

Del total de inversión del proyecto se decidió que se iba a financiar el 40% de la inversión, con una tasa efectiva anual de 25% y mensual de 1.88% en un plazo de 36 meses, teniendo como el monto a financiar de 68,047.

Tabla 38. Datos de la amortización del Financiamiento

<b>Importe a financiar</b>	68,047
<b>Cuota</b>	2,617.21
<b>Plazo</b>	36
<b>TEM</b>	1.88%
<b>TEA</b>	25%
<b>TCEA</b>	72.07%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. Cuadro de resumen de los gastos financieros anuales

<b>Resumen - Gasto Financiero</b>	
Año 00	-
Año 01	13,558.02
Año 02	9,095.91
Año 03	3,518.26
Año 04	-
Año 05	-

Fuente: Elaboración propia

### **8.6.Estados financieros (Balance general, estado de GGPP, flujo de caja)**

El Estado de Resultados de SFI o estado de ganancias y pérdidas ha sido elaborado bajo el horizonte del proyecto que es de 05 años, y se puede apreciar que los números son positivos desde el año 01, obteniendo una utilidad neta de S/ 76,383 representando el 15.6% del ingreso en ventas. Esta utilidad neta tiene un porcentaje de crecimiento durante los años de proyección, llegando a representar el 40% de las ventas del año 05, que vendría a ser S/451,544. Los resultados, hacen pensar que tan pronto se inicien actividades se debe ir pensando en una expansión, estableciendo nuevos objetivos, tanto estratégicos como operacionales para una expansión a nivel nacional.

Tabla 40. Estado de Resultados

	Año 01		Año 02		Año 03		Año 04		Año 05	
	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%
Ventas	490,169	100.0%	629,237	100.0%	772,119	100.0%	929,492	100%	1,125,593	100%
Costo de ventas	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0%	-	0%
<b>Margen comercial / Utilidad bruta</b>	<b>490,169</b>	<b>100.0%</b>	<b>629,237</b>	<b>100.0%</b>	<b>772,119</b>	<b>100.0%</b>	<b>929,492</b>	<b>100%</b>	<b>1,125,593</b>	<b>100%</b>
Gastos operativos	-368,267	-75.1%	-378,375	-60.1%	-471,450	-61.1%	-477,540	-51%	-485,106	-43%
<b>Margen operativo / Utilidad operativa</b>	<b>121,903</b>	<b>24.9%</b>	<b>250,863</b>	<b>39.9%</b>	<b>300,669</b>	<b>38.9%</b>	<b>451,952</b>	<b>49%</b>	<b>640,488</b>	<b>57%</b>
Gastos financieros	-13,558	-2.8%	-9,096	-1.4%	-3,518	-0.5%	-	0%	-	0%
Utilidad antes de impuestos	108,345	22.1%	241,767	38.4%	297,151	38.5%	451,952	49%	640,488	57%
Impuesto a la renta	-31,962	-6.5%	-71,321	-11.3%	-87,660	-11.4%	-133,326	-14%	-188,944	-17%
<b>Utilidad neta</b>	<b>76,383</b>	<b>15.6%</b>	<b>170,446</b>	<b>27.1%</b>	<b>209,491</b>	<b>27.1%</b>	<b>318,626</b>	<b>34%</b>	<b>451,544</b>	<b>40%</b>

Fuente: Elaboración propia



## 8.7. Flujo financiero

La siguiente tabla muestra el flujo de caja durante el primer año de funcionamiento de SFI, se puede observar que, durante el Año 0, habrá egresos por el monto de S/162,793, monto que incluye lo esencial para el funcionamiento e inicio de operaciones de la empresa (activos fijos y capital de trabajo). Por otro lado, desde el primer mes en funcionamiento se pueden observar resultados positivos; sin embargo, no sucede lo mismo con el FCF, ya que este se encuentra en 0 los primeros 05 meses del proyecto. A partir del mes 06 es donde podemos apreciar que este resultado cambia a favor.

Tabla 41. Flujo de caja año 01 SFI

	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>INGRESOS</b>													
Ingreso por ventas		-	-	17,900	30,800	30,800	47,800	55,700	65,200	68,100	73,100	86,000	103,000
Total de ingresos		-	-	17,900	30,800	30,800	47,800	55,700	65,200	68,100	73,100	86,000	103,000
<b>INVERSIÓN</b>													
Inversión tangible	-17,900												
Inversión intangible	-75,900												
Capital de trabajo	-67,701	22,751	22,206	12,325	5205.5	5213.5							
Gastos pre-operativos	-1,292												
<b>Total</b>	<b>-162,793</b>	<b>22,751</b>	<b>22,206</b>	<b>12,325</b>	<b>5,206</b>	<b>5,214</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>OPERACIÓN</b>													
Total de Costos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos operativos		-31,105	-30,105	-30,105	-30,105	-30,105	-30,105	-30,605	-30,105	-30,105	-30,105	-30,105	-35,605
Impuesto Renta (29.5%)		9,308	9,013	3,733	-73	-73	-5,088	-7,271	-10,221	-11,076	-12,551	-16,357	-19,749
Crédito Fiscal		1,287	1,134	-1,596	-3,564	-3,564	-6,157	-7,362	-8,811	-9,254	-10,017	-11,984	-14,578
<b>Flujo de Caja Económico (FCE)</b>	<b>- 162,793</b>	<b>2,241</b>	<b>2,248</b>	<b>2,256</b>	<b>2,263</b>	<b>2,271</b>	<b>6,450</b>	<b>10,462</b>	<b>16,062</b>	<b>17,665</b>	<b>20,427</b>	<b>27,554</b>	<b>33,068</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>													
Capital	68,047												
Amortización		-1,340	-1,365	-1,391	-1,417	-1,443	-1,471	-1,498	-1,526	-1,555	-1,584	-1,614	-1,644
Interés		-1,277	-1,252	-1,226	-1,200	-1,174	-1,147	-1,119	-1,091	-1,062	-1,033	-1,003	-973
Escudo tributario		377	369	362	354	346	338	330	322	313	305	296	287
<b>Flujo de Caja Financiero (FCF)</b>	<b>- 94,745</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4,171</b>	<b>8,174</b>	<b>13,767</b>	<b>15,361</b>	<b>18,114</b>	<b>25,232</b>	<b>30,738</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra el flujo de los 05 primeros años de SFI, en donde se observa que tanto el FCE y FCF tienen resultados positivos que van aumentando cada año, y aumenta progresivamente a partir del año 4 porque empezamos a generar más ventas y ya el préstamo está cancelado.

*Tabla 42. Flujo de los 05 años de SFI*

	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>	<b>AÑO 04</b>	<b>AÑO 05</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ingreso por ventas	578,400	742,500	911,100	1,096,800	1,328,200
Total de ingresos	578,400	742,500	911,100	1,096,800	1,328,200
<b>INVERSIÓN</b>					
Inversión tangible					
Inversión intangible					
Capital de trabajo	-	-	-	-	-
Gastos pre-operativos					
<b>Total</b>	-	-	-	-	-
<b>OPERACIÓN</b>					
Total de Costos	-	-	-	-	-
Gastos operativos	-368,267	-378,375	-471,450	-477,540	-485,106
Impuesto Renta (29.5%)	-55,787	-101,215	-122,978	-175,963	-243,772
Crédito Fiscal	-60,158	-98,031	-125,265	-152,663	-188,807
<b>Flujo de Caja Económico (FCE)</b>	<b>94,188</b>	<b>164,879</b>	<b>191,407</b>	<b>290,634</b>	<b>412,516</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>					
Capital					
Amortización	-17,848	-22,311	-27,888	-	-
Interés	-13,558	-9,096	-3,518	-	-
Escudo tributario	4,000	2,683	1,038	-	-
<b>Flujo de Caja Financiero (FCF)</b>	<b>66,782</b>	<b>136,156</b>	<b>161,039</b>	<b>290,634</b>	<b>412,516</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8.8. Tasa de descuento accionistas y WACC

La siguiente tabla es el WACC, es un indicador que nos permite conocer el mínimo de rentabilidad que un proyecto debe generar para que pueda solventar los costos de financiación. Para calcular el WACC se tomó la participación de todos los accionistas, que fue un total del 60% del proyecto, teniendo un valor de S/97,675.80 y el 40% restante fue la deuda externa siendo esta S/65,117.20. Asimismo, el costo de la deuda externa es 72.07% y el costo del financiamiento es el COK que sería 41.4%, haciendo cálculos con el escudo fiscal que es 29.50%, resultó un WACC de 45.2%.

Con esta información se puede tomar la decisión de si el proyecto es aceptado o no.

*Tabla 43. Cálculo del WACC*

### Cálculo del WACC

We	60.00%
Wd	40.00%
Kd	72.07%
Ke	41.40%
t	29.50%
WACC	45.20%

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se puede observar el COK de cada accionista según el tipo de aporte que hizo y el promedio de estos.

*Tabla 44. COK de Accionistas*

Cálculo del Costo de Oportunidad (COK)		
Socios		Descripción
Socio 1	5%	Préstamo de Mibanco
Socio 2	6%	Cuenta a plazo Caja Metropolitana
Socio 3	7%	Préstamo de Crediscotia
Socio 4	8%	Préstamo de Banco Pichincha
Socio 5	9%	Propio
Promedio COK socios	7%	
Factor de riesgo	6	

Fuente: Elaboración propia

## 8.9. Indicadores de rentabilidad

*Tabla 45. TIR y VAN Económico*

TIR	VAN
90%	S/. 172,356

Fuente: Elaboración Propia

El TIR tiene que ser mayor que el WACC y según el resultado se cumplió el enunciado y quiere decir que los que hayan financiado el proyecto recibirán una rentabilidad promedio anual de 90% y un valor adicional de S/. 172,356.

Tabla 46. TIR y VAN Económico

TIR	VAN
119%	S/. 223,225

Fuente: Elaboración propia

Este indicador muestra que todos los accionistas tendrán una rentabilidad anual de 119% y un valor adicional de S/. 223,225.

Tabla 47. Análisis Horizontal del Estado de Resultados

	ESTADO DE RESULTADOS					ANÁLISIS HORIZONTAL			
	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 02 vs Año 01	Año 03 vs Año 02	Año 04 vs Año 03	Año 05 vs Año 04
Ventas	490,169	629,237	772,119	929,492	1,125,593	28.4%	22.7%	20.4%	21.1%
Costo de ventas	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Margen comercial / Utilidad bruta	490,169	629,237	772,119	929,492	1,125,593	28.4%	22.7%	20.4%	21.1%
Gastos operativos	-368,267	-378,375	-471,450	-477,540	-485,106	2.7%	24.6%	1.3%	1.6%
Margen operativo / Utilidad operativ:	121,903	250,863	300,669	451,952	640,488	105.8%	19.9%	50.3%	41.7%
Gastos financieros	-13,558	-9,096	-3,518	-	-	-32.9%	-61.3%	-100.0%	0.0%
Utilidad antes de impuestos	108,345	241,767	297,151	451,952	640,488	123.1%	22.9%	52.1%	41.7%
Impuesto a la renta	-31,962	-71,321	-87,660	-133,326	-188,944	123.1%	22.9%	52.1%	41.7%
<b>Utilidad neta</b>	<b>76,383</b>	<b>170,446</b>	<b>209,491</b>	<b>318,626</b>	<b>451,544</b>	<b>123.1%</b>	<b>22.9%</b>	<b>52.1%</b>	<b>41.7%</b>

Fuente: Elaboración propia

Respecto al análisis horizontal, se puede observar que en el segundo año es donde se obtiene mayor utilidad respecto al año anterior. Esto es debido a que la empresa recién comienza a obtener ventas a partir del segundo trimestre; siendo esta la etapa de introducción y el segundo año comienza la etapa de crecimiento. Como se puede observar en el año 3 los gastos operativos aumentan debido a la contratación de

nuevos empleados y equipos para ellos, pero la utilidad neta sigue creciendo debido al aumento de clientes.

*Tabla 48. Análisis Vertical del Estado de Resultados*

	ESTADO DE RESULTADOS					ANÁLISIS VERTICAL				
	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
Ventas	490,169	629,237	772,119	929,492	1,125,593	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Costo de ventas	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Margen comercial / Utilidad bruta	490,169	629,237	772,119	929,492	1,125,593	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Gastos operativos	-368,267	-378,375	-471,450	-477,540	-485,106	-75.1%	-60.1%	-61.1%	-51.4%	-43.1%
Margen operativo / Utilidad operativ:	121,903	250,863	300,669	451,952	640,488	24.9%	39.9%	38.9%	48.6%	56.9%
Gastos financieros	-13,558	-9,096	-3,518	-	-	-2.8%	-1.4%	-0.5%	0.0%	0.0%
Utilidad antes de impuestos	108,345	241,767	297,151	451,952	640,488	22.1%	38.4%	38.5%	48.6%	56.9%
Impuesto a la renta	-31,962	-71,321	-87,660	-133,326	-188,944	-6.5%	-11.3%	-11.4%	-14.3%	-16.8%
<b>Utilidad neta</b>	<b>76,383</b>	<b>170,446</b>	<b>209,491</b>	<b>318,626</b>	<b>451,544</b>	<b>15.6%</b>	<b>27.1%</b>	<b>27.1%</b>	<b>34.3%</b>	<b>40.1%</b>

Elaboración Propia

En cuanto al análisis vertical se toma como 100% las ventas anuales, así los siguientes cálculos se hacen dividiendo las ventas entre los ítems que se quiere saber por lo que se puede observar la utilidad bruta se mantiene estable por la falta de costos de ventas además los gastos operativos van disminuyendo a lo largo de los 5 años. La utilidad neta mantiene un crecimiento estable los primeros tres años, pero conforme se incrementa el personal y las ventas la utilidad comienza aumentar. Esto se debe a que los primeros años los clientes al tener más confianza en el producto migran sus planes a la suscripción anual, pero se sigue manteniendo una base similar de clientes, pero a partir del tercer año va aumentando en gran medida la cantidad de clientes lo que logra aumentar la utilidad.

*Tabla 49. Margen Bruto, Margen Operativo y Margen Neto en porcentaje.*

<b>Indicador</b>	<b>Año 01</b>	<b>Año 02</b>	<b>Año 03</b>	<b>Año 04</b>	<b>Año 05</b>
Márgen Bruto(%)	100.00%	100.00%	100.00%	100.0%	100.0%
Márgen Operativo(%)	24.87%	39.87%	38.94%	48.6%	56.9%
Márgen neto(%)	15.58%	27.09%	27.13%	34.3%	40.1%

Elaboración Propia

Luego de analizar los Estados de Resultados se puede comparar los distintos márgenes a lo largo de 5 años. Donde se puede observar que se tiene un crecimiento promedio del margen operativo de 8% anual, aun teniendo un crecimiento menor en el año 03. El que tiene un crecimiento constante es el Margen Neto teniendo un crecimiento promedio de 3.50%. Todo esto nos indica que hay una buena relación entre los ingresos y gastos llegando a ser un proyecto rentable.

## **8.10. Análisis de riesgo**

### **8.10.1. Análisis de sensibilidad**

Mediante este análisis se va a determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto Sales Force Increase al realizar un cambio en tres variables financieras del flujo de caja económico y el flujo de caja financiero. Cabe resaltar que el flujo económico se refiere a la inversión total del proyecto, mientras que el flujo de caja financiero nos indica la inversión del accionista. El análisis consiste en observar cómo varían el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, cuando cada una de estas variables aumentan o disminuyen por separado en 2.5%, 5%, 8% y 10%.

De acuerdo a la siguiente tabla del flujo de caja se puede observar que las variables tomadas, las cuales están sombreadas de amarillo, han sido el crecimiento de mercado, que me va a reflejar la demanda; el crecimiento en el precio porque aquí se va a ver que tanto resisten nuestros precios y el incremento de los gastos operativos.



Tabla 50. Flujo de caja económico y financiero

INGRESOS		Año 00	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Incremento precio	0%						
Crecimiento mercado	0%						
Plan Mensual hasta 100	500		395	337	336	313	292
Plan Mensual hasta 200	900		153	184	153	159	170
Plan Mensual hasta 500	1200		61	92	122	141	146
Plan anual hasta 100	5000		34	48	75	92	117
Plan anual hasta 200	9000		-	5	5	10	14
Plan anual hasta 500	13000		-	1	3	6	11
Total de ingresos			578,400	742,500	911,100	1,096,800	1,328,200
Ingreso por ventas			578,400	742,500	911,100	1,096,800	1,328,200
<b>INVERSIÓN</b>							
Inversión tangible			-17,900				
Inversión intangible			-75,900				
Capital de trabajo			-67,701				
Gastos pre-operativos			-1,292				
Total			-162,793				
<b>OPERACIÓN</b>							
Incremento G. Operativos	0%						
Total de Costos			-	-	-	-	-
Plan Mensual hasta 100			-	-	-	-	-
Plan Mensual hasta 200			-	-	-	-	-
Gastos operativos	29.50%		-368,267	-378,375	-471,450	-477,540	-485,106
Impuesto Renta (29.5%)			-55,787	-101,215	-122,978	-175,963	-243,772
Crédito Fiscal			-	-60,158	-97,310	-125,265	-186,807
<b>Flujo de Caja Económico (FCE)</b>		-	<b>162,793</b>	<b>94,188</b>	<b>165,600</b>	<b>290,634</b>	<b>412,516</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>							
Capital			68,047				
Amortización			-17,848	-22,311	-27,888	-	-
Interés			-13,558	-9,096	-3,518	-	-
Escudo tributario			4,000	2,683	1,038	-	-
<b>Flujo de Caja Financiero (FCF)</b>		-	<b>94,745</b>	<b>66,782</b>	<b>136,877</b>	<b>290,634</b>	<b>412,516</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **8.10.1.1. Sensibilidad del VAN**

De acuerdo a la sensibilidad del VAN se puede observar en el flujo de caja económico lo siguiente: la tasa de crecimiento es directamente proporcional al flujo de caja, esto quiere decir que si el mercado crece entonces aumentan las ventas. Caso contrario, si el mercado decrece, se da un menor ingreso y menor liquidez. En cuanto al incremento en el precio, también es directamente proporcional al VPN. sin embargo, el incremento de los gastos operativos es inversamente proporcional al VPN porque en caso de que existiera un incremento en los gastos, se reduce la liquidez y el flujo de caja; mientras que si los gastos operativos disminuyen (lo cual sería lo ideal) el flujo de caja, la liquidez y mayor valor del proyecto.

En cuanto al flujo de caja financiero se observa el mismo panorama.

Tabla 51. Flujo de caja económico

% de Variación	Tasa de crecimiento	172,698	Incremento precio	172,698	Incremento G. Operativo	172,698
-10%	-10.0%	66,828	-10%	66,828	-10%	242,220
-8%	-7.5%	93,296	-8%	93,296	-8%	224,840
-5%	-5.0%	119,763	-5%	119,763	-5%	207,459
-2.5%	-2.5%	146,231	-3%	146,231	-3%	190,079
0%	0.00%	172,698	0%	172,698	0	172,698
2.5%	2.5%	199,165	2.5%	199,165	2.5%	155,317
5%	5.0%	225,633	5.0%	225,633	5.0%	137,937
8%	7.5%	252,100	7.5%	252,100	7.5%	120,556
10%	10.0%	278,568	10.0%	278,568	10.0%	103,176

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Flujo de caja financiero

% de Variación	Tasa de crecimiento	223,585	Incremento precio	223,585	Incremento G. Operativo	223,585
-10%	-10.0%	109,938	-10%	109,938	-10%	297,879
-8%	-7.5%	138,350	-8%	138,350	-8%	279,306
-5%	-5.0%	166,762	-5%	166,762	-5%	260,732
-2.5%	-2.5%	195,174	-3%	195,174	-3%	242,159
0%	0.00%	223,585	0	223,585	0	223,585
2.5%	2.5%	251,997	2.5%	251,997	2.5%	205,012
5%	5.0%	280,409	5.0%	280,409	5.0%	186,439
8%	7.5%	308,821	7.5%	308,821	7.5%	167,865
10%	10.0%	337,233	10.0%	337,233	10.0%	149,292

Fuente: Elaboración propia

### **8.10.1.2. Sensibilidad de la TIR**

De acuerdo a la sensibilidad de la TIR, se puede observar en el flujo de caja económico lo siguiente: la tasa de crecimiento es directamente proporcional al flujo de caja, esto quiere decir que si el mercado crece entonces se obtendrá un mayor retorno, mientras que, si el mercado decrece, el proyecto genera un menor retorno. En cuanto al incremento en el precio, también es directamente proporcional al TIR, es decir, que se obtendrán más ingresos, más flujo de efectivo y por ende una mayor tasa de retorno. Por el contrario, el incremento de los gastos operativos es inversamente proporcional a la TIR porque si aumentan mis gastos se reducen los ingresos y la tasa de retorno, mientras que, si los gastos operativos disminuyen el flujo de caja, la liquidez y la tasa de retorno.

En cuanto al flujo de caja financiero se observa el mismo panorama.

*Tabla 53. Flujo de Caja Económico (FCE)*

% de Variación	Tasa de crecimiento	90%	Incremento precio	90%	Incremento G. Operativo	90%
-10%	-10.0%	63%	-10%	63%	-10%	108%
-8%	-7.5%	70%	-8%	70%	-8%	103%
-5%	-5.0%	77%	-5%	77%	-5%	99%
-2.5%	-2.5%	83%	-3%	83%	-3%	94%
0%	0.00%	90%	0	90%	0	90%
2.5%	2.5%	96%	2.5%	96%	2.5%	85%
5%	5.0%	103%	5.0%	103%	5.0%	81%
8%	7.5%	109%	7.5%	109%	7.5%	76%
10%	10.0%	116%	10.0%	116%	10.0%	72%

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 54. Flujo de Caja Financiero (FCF)*

% de Variación	Tasa de crecimiento	119%	Incremento precio	119%	Incremento G. Operativo	119%
-10%	-10.0%	80%	-10%	80%	-10%	148%
-8%	-7.5%	90%	-8%	90%	-8%	141%
-5%	-5.0%	100%	-5%	100%	-5%	133%
-2.5%	-2.5%	109%	-3%	109%	-3%	126%
0%	0.00%	119%	0	119%	0	119%
2.5%	2.5%	129%	2.5%	129%	2.5%	113%
5%	5.0%	139%	5.0%	139%	5.0%	106%
8%	7.5%	150%	7.5%	150%	7.5%	99%
10%	10.0%	160%	10.0%	160%	10.0%	92%

Fuente: Elaboración propia

### **8.10.2. Análisis de escenarios (por variables)**

Para SFI se han planteado tres escenarios tomando como base el flujo de caja neto del inversionista (FCNI). A continuación, se detallan los supuestos:

- El supuesto de que el porcentaje aumente en 0.2% o disminuya en 0.2% hacia un escenario optimista o pesimista.
- La probabilidad de que el escenario pesimista ocurra en el año 1 debido a la coyuntura actual tanto política como sanitaria.
- Probabilidad de que ocurra un escenario optimista para los flujos de los años 2, 3, 4 y 5, considerando una situación mejorada en el ámbito sanitario, lo cual desarrollaría más la economía del país; sin embargo, no sería del todo optimista ya que el contexto político actual no es completamente estable, lo que ocasiona un cierto grado de inestabilidad.

Tabla 55. Escenario Optimista, base y pesimista

ESTADO	% afección	FC1	Prob.	FC2	Prob.	FC3	Prob.	FC4	Prob.	FC5	Prob.
Optimista	0.2	80,137.94	0.25	163,387.56	0.25	193,246.66	0.3	348,761.28	0.3	495,018.99	0.3
Base		66,781.62	0.3	136,156.30	0.35	161,038.88	0.45	290,634.40	0.45	412,515.82	0.45
Pesimista	0.2	53,425.29	0.45	108,925.04	0.4	128,831.11	0.25	232,507.52	0.25	330,012.66	0.25

Fuente: Elaboración propia

A partir de los escenarios se puede hallar los flujos de caja de cada año sumando el flujo de cada de cada escenario multiplicados por su probabilidad. Con este resultado, se calcula el valor esperado del VPN. Para hallar el VPN esperado se suma la inversión que es -94, 745 soles con cada uno de los flujos de caja traídos a valores presentes usando el costo de oportunidad (COK= 41.4%). Aquí podemos ver que el VPN esperado dio como resultado 221,319 soles.

Tabla 56. Valor Esperado de la VPN

ESTADO	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5	
Valor Esperado	64,110.35	132,071.61	162,649.27	293,540.74	416,640.98	
E(VPN)	-94,745	45,339.71	66,055.76	57,531.26	73,429.53	73,708.05
E(VPN)	221,319					

Fuente: Elaboración propia

Para determinar si el proyecto es viable y rentable, el VPN debe ser igual o mayor a 0. De este modo, para hallar esta probabilidad se requiere calcular la distribución normal estándar del VPN cuando este sea igual o menor a 0. Para hallar esta distribución se necesita la desviación estándar y el VPN esperado. Entonces, primero se calculan las variaciones de cada flujo, luego la suma de las desviaciones con el costo de oportunidad de 41.4%. De este modo, se obtiene una desviación estándar de 48, 450.99. Finalmente, se obtiene Z, que es el número de desviaciones que existen entre 0 y el valor esperado (221,319) para calcular la probabilidad, la cual fue de 0.00025%. Como este resultado es para un VPN igual o menor a cero, se debe calcular el complemento de la distribución cuando el VPN es igual o mayor a 0.

*Tabla 57. Varianza y Desviación estándar de la VPN*

	<b>FC1</b>	<b>FC2</b>	<b>FC3</b>	<b>FC4</b>	<b>FC5</b>
<b>VARIANZA</b>	117,738,302.04	465,317,319.45	567,944,122.41	1,849,856,913.66	3,726,707,738.19
<b>DS(VPN)</b>	7,673.78	10,788.87	8,429.55	10,758.99	10,799.80
<b>DESVIACIÓN ESTANDAR</b>	48,450.99				

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 58. Probabilidad del VPN del proyecto*



<b>Z</b>	<b>VPN</b>	<b>Z</b>	<b>Prob.</b>
VPN (igual a menor)	0.00	-4.57	0.00025%
VPN (sea mayor)			99.99975%

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se tiene la conclusión de que la probabilidad de que el VPN del proyecto sea mayor a 0 es de 99.99975 %. Con este resultado podemos inferir que el proyecto SFI es viable y rentable.

### 8.10.3. Análisis de punto de equilibrio

Tabla 59. Punto de equilibrio

Servicio	Vvu	Cvu	MC	Part.	Pond.	PE( Unid. Serv.)	PE( Unid. Mon.)
Plan Mensual hasta 100	500.00	0	500.00	2%	8.45	1	332
Plan Mensual hasta 200	900.00	0	900.00	3%	27.36	1	1,075
Plan Mensual hasta 500	1,200.00	0	1,200.00	4%	48.65	2	1,911
Plan anual hasta 100	5,000.00	0	5,000.00	17%	844.59	7	33,177
Plan anual hasta 200	9,000.00	0	9,000.00	30%	2,736.49	12	107,494
Plan anual hasta 500	13,000.00	0	13,000.00	44%	5,709.46	17	224,278
<b>TOTAL</b>			<b>29,600.00</b>	<b>100%</b>	<b>9,375.00</b>	<b>39</b>	<b>368,267</b>

COSTO FIJO	368,267
PONDERACION	9,375
PE( Unid. Serv.)	39

Fuente: Elaboración propia

Para poder cubrir los costos fijos, hemos determinado que debemos vender 39 unidades de planes de servicio anuales, de los cuales los planes anuales son los más relevantes ya que participan con 91% de participación. El marketing y las campañas de publicidad intensas deben ayudarnos a cubrir esta cuota para mantener nuestro punto de equilibrio.

#### **8.10.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)**

- La inestabilidad política y la crisis sanitaria están muy ligados a un riesgo directo al negocio debido que ambos impactan en el consumo interno y poder adquisitivo de las personas, que al verse afectados ellos mismos optarían por comprar servicios más cómodos.
- La competencia es alta debido a que muchas personas han perdido su trabajo por la pandemia y pueden optar por este tipo de negocio, lo cual saturaría el mercado y nos veríamos afectados con la proyección de la demanda.
- El desarrollo tecnológico puede afectar al negocio, debido a que si desarrollan una nueva tecnología que brinde mayores beneficios a nuestros clientes podría impactar negativamente en SALES FORCES INCREASE por requerir mayor inversión.
- Las empresas pueden invertir en este tipo de proyectos y podrían diversificar su cartera de productos brindando un servicio similar con precios competitivos.

- La regulación tributaria de App puede presentar un futuro riesgo ya que pasaríamos a pagar impuestos y esto afectaría directamente en la inversión por presentarse como gastos adicionales.

## **9. CONCLUSIONES**

De acuerdo a los resultados obtenidos sobre el VAN y el TIR, se concluye que el proyecto es rentable, debido a que ambos indicadores son positivos y tanto los inversionistas y accionistas obtienen el margen esperado.

Se recomienda participar en el proyecto debido a que en la actualidad la tendencia de trabajar con plataformas digitales que brindan soluciones ágiles en las diferentes áreas de una organización ha crecido significativamente en los últimos años.

La variable tasa de crecimiento y el incremento del precio no genera cambios significativos en la TIR y VAN; sin embargo, el incremento del gasto operativo si impactan considerablemente en los niveles del TIR y el VAN.

En Sales Force Increase se ofrecerá un servicio diferenciado y personalizado, lo cual permitirá a las empresas poder enfocar su fuerza de ventas y el monitoreo de este en torno a las necesidades de la empresa en específico. Asimismo, se contará con un sistema que a medida vayan incrementando los requerimientos de los clientes va a ir abarcando más servicios.

También se puede concluir es que uno de los mayores beneficios que traería al mercado una plataforma como SFI sería la de ayudar a las empresas a tomar decisiones con fundamento, es decir, al poder controlar las acciones comerciales y las de los vendedores estas puedan tomar las mejores decisiones.

SFI es un proyecto netamente digital, lo cual hace el plan de operaciones que se elabore sea robusto y a la medida de lo que se ofrece, es decir, que esta contará con una adecuada tecnología, recursos humanos, materiales y el soporte tecnológico adecuado para la solución de problemas. todo ello con el fin de tener la mejor aplicación para los clientes y lograr su satisfacción.

## REFERENCIAS

Zacarías, F. (2021, 24 diciembre). Especial noticias - *Inestabilidad política, la constante durante el mandato de Pedro Castillo en Perú*. France 24. <https://www.france24.com/es/programas/especial-noticias/20211224-peru-pedro-castillo-inestabilidad-politica-economia>

*Las APPS Y EL COVID 19 en Perú*. (2020, 3 septiembre). Rubio Leguía Normand. <https://rubio.pe/publicacionescont/las-apps-y-el-covid-19-en-peru/>

Olivera Cáceres, J. A., & Loza Ticona, R. M. (2021). *Efecto de la pandemia de COVID-19 en el comportamiento de la economía del Perú, 2020*. *Economía & Negocios*, 3(2), 39–46. <https://doi.org/10.33326/27086062.2021.2.1182>

López, P. (2021, 21 octubre). *Economía peruana crecerá 12,2% en 2021 y 2,3% el próximo año*. BBVA NOTICIAS. <https://www.bbva.com/es/pe/economia-peruana-crecera-122-en-2021-y-23-el-proximo-ano/>

*La economía peruana creció 11,8% en agosto y supera los niveles pre pandemia por cuarto mes consecutivo*. (2021, 15 octubre). Ministerio de Economía y Finanzas. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7178&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7178&lang=es-ES)

*Las descargas de aplicaciones ecommerce del sector retail aumentaron un 50% mundialmente en 2021*. (2021, 12 octubre). Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/las-descargas-de-aplicaciones-ecommerce-del-sector-retail-aumentaron-un-50-mundialmente-en-2021/>

Empresa Peruana de Servicios Editoriales S. A. EDITORA PERÚ. (2021, 1 enero). *Cinco características del nuevo consumidor peruano del 2021*. Noticias | Agencia Peruana de

Noticias Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-cinco-caracteristicas-del-nuevo-consumidor-peruano-del-2021-828355.aspx>

AmCham Perú. (2021, 16 febrero). *INEI: PBI peruano cayó 11.12% en el 2020*. Amcham News. <https://amcham.org.pe/news/inei-pbi-peruano-cayo-11-12-en-el-2020/>

Herrera, P. (2021, 12 agosto). *HABLEMOS DEL IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LAS EMPRESAS FORMALES*. Instituto Peruano de Economía IPE. Recuperado 21 de enero de 2022, de <https://www.ipe.org.pe/portal/hablemos-sobre-el-impacto-de-la-pandemia-en-las-empresas-formales/>

Sinergia Perú. (s.f.). *Planes*. Recuperado, el 27 de enero de 2022, de <https://sinergia-peru.com/planes/#coworking>

Go Daddy Perú. (s.f.). *Precios y planes de Hosting de Servidor privado virtual (VPS) autoadministrado*. Recuperado, el 27 de enero de 2022, de <https://www.godaddy.com/es/hosting/vps-hosting>

Ley 30807 de 2018. Por la cual se modifica el artículo 2 de la Ley 29409. 4 de julio de 2018. Diario El Peruano N° 14565

Moreno Torrealba, M. (2019, octubre, 2). En qué consiste la licencia de maternidad en Perú. MEGA baby. <https://www.megababy.pe/blog/en-que-consiste-la-licencia-de-maternidad-en-peru/#:~:text=La%20licencia%20de%20maternidad%20en%20Per%C3%BA%2C%20se%20divide%20en%2049,Supremo%20006%2D2016%2DTR.>

## ANEXOS

### *Anexo 1. Entrevista 1*

<b>Entrevista Nro 1</b>	<b>Nombre: Jorge Paliza Huambo</b> <b>Ocupación: Jefe Comercial</b> <b>Vendedores a cargo: 49</b>
-------------------------	---



1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Puntos de encuentro, información al día para la fuerza de ventas y seguimiento de ventas con reportes del sistema distribuidor

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Los problemas son tener un control en línea es decir hacer seguimiento minuto a minuto

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Cobertura, Efectividad de visita, item´s promedio., ticket promedio

¿Qué problemas se suelen presentar?

El problema mayor es que los datos no son 100% reales (nro. clientes, visitas realizadas)

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

Constantemente

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Analizando la información en campo VS información de sistema

**Validación de  
Hipótesis**

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

Geolocalización, ubicación exacta de los PDV para realizar seguimiento en línea

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas?

Confiando en los datos proporcionados por la FFVV.

y ¿Cómo validas que se cumpla con la ruta asignada?

Realizando auditoria en campo aleatorio.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

No

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

Estamos con proyecto Go To Market

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

- Geocalizador (para realizar seguimiento en tiempo real)

- Historial de clientes (compras en soles y cantidad de items)

- Fácil de usar
- Poco consumo de megas
- Funcionalidad con cualquier equipo y operador

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Si

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Si

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1uyf0pyVZOJ_T65N4U5dm0_ALzKS-6A2v/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1uyf0pyVZOJ_T65N4U5dm0_ALzKS-6A2v/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo2. Entrevista 2*

<b>Entrevista Nro 2</b>	<b>Nombre: Joana Vilela Cáceres</b> <b>Ocupación: Asesor de ventas</b> <b>Vendedores a cargo: 20</b>
-------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Manejamos matinales diarias, les damos los reportes de ventas, enfocados en su cobertura de la cartera total, cobertura por producto, ticket promedio, avance de cuota VS volumen, % de venta del portafolio y efectividad de venta

1. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Mientras se sigan los procesos de ventas y el vendedor este enfocado en sus objetivos y tenga la información actualizada, no hay problemas con la FFVV

2. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta?

¿Qué problemas se suelen presentar?

- Efectividad
- Cobertura
- Ticket promedio
- % Alc vs Cuota

Problema: El vendedor no coloca los motivos de no compra, por lo cual la efectividad de visita cae.

3. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

**Validación de  
Hipótesis**

Diariamente

4. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Insistiendo en los puntos de encuentro con los vendedores, insistiendo a los supervisores para que refuercen este tema.

5. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

- Smartphones para los vendedores con internet. Ya que la excusa es el problema de megas o que no quieren sacar el celular a campo.

6. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

- Se está implementando la geolocalización para medir la efectividad del vendedor.
- Mediante un aplicativo en el celular, que geolocaliza el smartphone del vendedor y el vendedor coloca el pedido o si no le compro el cliente, en base a eso, se ve si visito toda su cartera del día.

7. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

No deberían ser más de 5 minutos en el punto de venta

8. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

No

9. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Actualización en tiempo real.

Indicadores actualizados día a día

Sistema automatizado para la generación de reportes.

Seguimiento a la FFVV en tiempo real.

10. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Si la propuesta es buena y nos brinda un servicio confiable y de la información a tiempo real, si estaría dispuesto.

11. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Definitivamente.



<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1iHOGt3DBNW8GwpivtUHTp1qC-hE_Ntcp/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1iHOGt3DBNW8GwpivtUHTp1qC-hE_Ntcp/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 3. Entrevista 3*

<b>Entrevista Nro</b> <b>3</b>	<b>Nombre: Guillermo Ormaeche</b>  <b>Ocupación: Supervisor de ventas</b>  <b>Vendedores a cargo: 20</b>
-----------------------------------	--

2. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Se lleva el control de ventas diarias, clientes visitados en el día y cuantos, atendidos, entrega de padrón con clientes con compra cero.

3. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Actualmente no debido a las herramientas y aplicativos que tenemos para seguimiento y control de los mismos.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

- Efectividad de visitas.
- Sell out.
- Cobertura.
- Clientes
- Mix de productos.

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

A diario.

**Validación de  
Hipótesis**

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Reuniones y entrega de planificadores para la identificación de clientes sin atender.

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

implementación de un programa que permita realizar la geolocalización de clientes.

Mapinfo

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Con la entrega de planificadores donde pueden identificar la cantidad de clientes por ruta y los skus que faltan cobertura.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Normalmente una mesa multimarca emplea de 10 a 15 minutos por bodega.

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

El programa del Mapinfo

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas

¿Qué características te gustaría que tenga?

Poder controlar efectividad de visitas, cobertura, ticket promedio, mix de skus por punto de venta.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control? Con el apoyo del proveedor para realizar un trabajo en conjunto sí.

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Si considero que es una necesidad para poder mejorar la efectividad y productividad y por ende capitalizar mayor cantidad de ventas.

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1hCismeTjFpwEz2W-jYqTGF6AsAbX-pQQ/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1hCismeTjFpwEz2W-jYqTGF6AsAbX-pQQ/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 4. Entrevista 4*

<b>Entrevista Nro 4</b>	<b>Nombre: Eduardo Percovich</b> <b>Ocupación: Gerente Comercial</b> <b>Vendedores a cargo: 14</b>
-------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?[1]

De manera mensual establecemos un rol de visitas, ya sea para dealers o clientes directos, al cual se le hace seguimiento semanal con KPIs de cobertura, actas de visitas, entregables. Adicional a ello semana la reunión de ventas con los objetivos numéricos establecidos por mes

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

La dificultad que hoy presenta el control de la FFVV está orientado a la disponibilidad de los clientes para recibir visitas por la pandemia

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

Controlamos las visitas semanales por canal, a través de un formato de seguimiento y un acta de visita. Adicional a ello semanal se mide el volumen de ventas realizado

**Validación de  
Hipótesis**

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

semanal

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Las visitas que no se realicen por causas de la pandemia se reagendan

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

tiempo

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

De manera semanal hay un reporte de visitas y de manera aleatoria se realiza la exploración con clientes

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Nuestro negocio no es bodegas, es usuario final (agricultores). No hay un tiempo establecido pues depende del tiempo de atención del agricultor

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

Estamos revisando la posibilidad de implementar Salesforce

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas  
¿Qué características te gustaría que tenga?

Seguimiento en línea

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un  
aplicativo de control?

si

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa  
o clientes?

Si, es una necesidad de los clientes, sumándose al tema  
comercial las visitas técnicas



<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1jvX_f3VeKSQRuO6jzHyUa9ehYzathRUh/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1jvX_f3VeKSQRuO6jzHyUa9ehYzathRUh/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 5. Entrevista 5*

<b>Entrevista Nro 5</b>	<b>Nombre: José Carlos Zuloaga</b> <b>Edad: 35 años</b> <b>Ocupación: Supervisor de Ventas</b>
-------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

En Inkacel, nuestros técnicos cumplen la función de ser vendedores y la única manera que puedo controlarlos es a través del whatsapp y desde hace un año hemos colocado gps a las unidades de transportes que le brindamos que son carros y en algunos casos motos.

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Sí, puesto que tengo que depender de la información de los bodegueros, ferreterías, o lugares que ellos visitan durante el día.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Efectividad, recargas por bodega, volantes repartidos, cumplimiento de horario y que lleguen a los puntos de encuentro.

La venta sell in y sell out, clientes efectivos, coberturas de productos principales, repeticiones de compra, ticket promedio, % de participación, stocks, días de inventario, venta minorista y mayorista en el caso sea venta a un distribuidor y no a un bodeguero.

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

**Validación de  
Hipótesis**

Depende, sell in, sell out, diariamente, coberturas y efectividad de clientes, semanalmente, el resto al cierre del mes.

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Conversando durante la apertura del turno y capacitándose una vez al mes al menos.

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

Tener interconexión con todos los clientes que visitan.

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Actualmente, cruzo data de las asesoras de call center con la que me reportan los técnicos, ya que para cualquier gestión, necesitan conversan con ellas y a la distancia les ayudan.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

No realmente porque al ser técnicos con opción a venta, no les hemos puesto tiempo límite, ya que a veces surgen inconvenientes al momento de las instalaciones.

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

No, pero sí estamos pensando comprar alguno que nos pueda ayudar con ello, ya que la cantidad de clientes ha crecido a nivel nacional a pesar de encontrarnos en pandemia.

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Me gustaría un aplicativo que pueda tener todos los clientes, pues la variedad de sistemas es un problema, sería ideal, tener un solo sistema para todos los distribuidores.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Tal cual te mencioné anteriormente, sí.

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Claro que sí.

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1VbVDyBhnc0j0Hx5ludG1_Je2zUun5BJ/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1VbVDyBhnc0j0Hx5ludG1_Je2zUun5BJ/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 6. Entrevista 6*

<b>Entrevista Nro</b>  <b>6</b>	<b>Nombre: Giancarlo Cafferata</b>  <b>Edad: 51</b>  <b>Ocupación: Jefe de Ventas del Norte</b>
---------------------------------------	---

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

El control actualmente se lleva a cabo en base de reportes y se miden mediante indicadores de gestión.

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

En cierto modo sí porque no tengo una interfase para medir indicadores en tiempo real, lo que demora la gestión del día a día.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta?

Volumen, cobertura, efectividad de venta, mix de Producto y repetición de compra.

¿Qué problemas se suelen presentar? Qué no llegues en todas las variables o que no tengas la información adecuada en el momento que lo necesitas.

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

Es constante,

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Reporto los datos un día antes y los regulo al cierre para no tener diferencias

**Validación de  
Hipótesis**

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

Un aplicativo que aporte al seguimiento del día a día y donde pueda ver los resultados por vendedor, por mesa, distribuidora, ciudad y total región

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? La única forma de controlar es si cuentas con un aplicativo que tenga seguimiento horario y ubicación tipo Mapa info y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada? Con la cantidad de pedidos y con el motivo del no compra, además haciendo un seguimiento constante a la ffvv con salidas al campo

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega? Existe horarios lógicos donde se contempla el tiempo que debe estar un vendedor en el PDV así como el tiempo en llegar de un punto a otro. Multiplicado por el número de clientes en su cartera nos da el tiempo de trabajo del día

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas? Si el CHESS

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga? Que sea completo que tenga recorrido lógico con seguimiento horario, que tabule

la efectividad de visita, de venta, y que al final aporte con el recorrido lógico del camión de reparto para ahorrar tiempos y costos.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Si por que tener un buen sistema aporta en reducir costos y tiempos haciendo más efectiva la operación.

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Si tanto para mi empresa como para los clientes.



<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/12K4yfwL4IUEwIw3ePK7SM8iyLAKM5Jwe/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/12K4yfwL4IUEwIw3ePK7SM8iyLAKM5Jwe/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 7. Entrevista 7*

<b>Entrevista Nro</b> 7	<b>Nombre: Rosa Velásquez</b>  <b>Edad: 38</b>  <b>Ocupación: Ventas</b>
----------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Se lleva el control de ventas diarias,

clientes visitados en el día y cuantos atendidos.

entrega de padrón con clientes con compra cero.

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Actualmente no debido a las herramientas y aplicativos que tenemos para seguimiento y control de estos.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Efectividad de visitas.

Sell out.

Cobertura.

Clientes

Mix de productos.

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

A diario.

**Validación de  
Hipótesis**

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Reuniones y entrega de planificadores para la identificación de clientes sin atender.

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

implementación de un programa que permita realizar la geolocalización de clientes.

Mapinfo

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Con la entrega de planificadores donde pueden identificar la cantidad de clientes por ruta y los skus que faltan cobertura.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Normalmente una mesa multimarca emplea de 10 a 15 minutos por bodega.

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

El programa del Mapinfo

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Poder controlar efectividad de visitas, cobertura, ticket promedio, mix de skus por punto de venta.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control? Con el apoyo del proveedor para realizar un trabajo en conjunto si.

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Si considero que es una necesidad para poder mejorar la efectividad y productividad y por ende capitalizar mayor cantidad de ventas.

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1GkqOPP0aYX7Clsmwqwyc3Qjk_fk0lDju/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1GkqOPP0aYX7Clsmwqwyc3Qjk_fk0lDju/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 8. Entrevista 8*

<b>Entrevista Nro</b> <b>8</b>	<b>Nombre: Valeria Alegria</b>  <b>Edad: 41</b>  <b>Ocupación: Gerente de ventas en Star 4C</b>
-----------------------------------	---

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

EL control se hace mediante cuándo son los vendedores en ruta, mediante el GPS y también mediante el monitoreo de la cobertura de los puntos de venta y también por la cantidad de productos que se tiene que vender por cada uno por la zonificación.

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

En algunos casos se tiene problemas cuando dicen que no tienen internet, se cae la red, entonces hay que llamarlos por teléfono. Otras veces ellos dicen que han ido a ver a un cliente sino solamente los han llamado por teléfono.

Entonces se tiene que hacer un seguimiento llamando a los clientes para ver hace cuanto los visitan y si cumplen con sus labores.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta?

¿Qué problemas se suelen presentar?

Cuando yo hago la medición veo la frecuencia de visita y el porcentaje de venta mensual. También que cantidad de productos son los que compran más cada cliente.

Bueno a veces no son precisas porque recién se esta implementando un nuevo sistema para que cuando el

**Validación de  
Hipótesis**

cliente reciba al vendedor ellos también nos manden un correo electrónico.

El cliente no siempre quiere dar toda la información o su DNI porque tienen desconfianza o porque cambian muy seguido de razón social.

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

Cada seis meses, entonces de un mismo punto de venta tiene como tres o cuatro razones sociales. Y eso genera desconfianza.

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Se les conversas y se intenta crear confianza seleccionando a buenos vendedores. La idea es poder llevar a un vendedor que les genere confianza a los clientes y no genere estos inconvenientes.

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Se les da un patrón a los vendedores para que ellos manejen toda la información del cliente. El punto de venta, cuanto compran y todo. Cuando ellos llegan al cliente, ellos tienen que indicar su Geolocalización. Es

decir, cuando nosotros vamos a supervisar, tenemos un patrón que en el día tiene 12 clientes, ya sabemos que a las 2 de la tarde tiene que estar en tal punto. Por lo tanto, si nos manda su localización tiene que estar en ese punto.

También los supervisores o el jefe de ventas llegamos al punto y pasa que no está en ese cliente, entonces ahí sabemos si está siguiendo la ruta en orden.

Ellos tienen que mandar su ubicación al comienzo del día que es a las ocho de la mañana, al mediodía que es entre la una y las tres de la tarde y al final de su día, a las cinco de la tarde.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Si, aproximadamente el tiempo mínimo que tiene que tener entre bodega, porque a veces tienen que esperar al bodeguero, es un máximo de veinte o treinta minutos para hacer una cobertura efectiva.

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con la fuerza de ventas?

A veces el problema es cuando tienen muchos clientes y el bodeguero te pide que regreses y el vendedor regresa para poder llegar a su cuota de ventas y no coordina el tiempo programado. Por ello es importante llamar antes para



indicarles que están llegando a la tienda. Es muy importante la conexión entre el cliente y el vendedor.

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Justamente estamos buscando eso. Un aplicativo que sea amigable y certero. Que nos indique a que hora llega el vendedor y nos enseñe el producto y cada cuanto lo compra. También que indique cuando se va a terminar para abastecer nuevamente.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Un aplicativo que haga el trabajo más fácil a los vendedores y acortar los tiempos para llegar a una mayor cobertura

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Si es necesario, para que esto los pueda ayudar a controlar. Porque si ellos venden mas ganas mas también.

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1rW4_2EGSEd2HqylCeLNawkMwYsRVi0NJ/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1rW4_2EGSEd2HqylCeLNawkMwYsRVi0NJ/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 9. Entrevista 9*

<b>Entrevista Nro 9</b>	<b>Nombre: Marco Fretel</b>  <b>Edad: 42 años</b>  <b>Ocupación: Gerente comercial en Megaval Industrial</b>
-------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Con tablas dinámicas de Excel

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

La dificultad está en el tiempo que lleva hacer las tablas y los reportes que de estas se extraen

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Facturación/día, Facturación/mes

Monto cotizado, # de llamadas de seguimiento/mes, # de llamadas de prospección/mes

Efectividad, soles por bodega, mix de portafolio que le venden a la bodega, cumplimiento de horario, llegar a los puntos de encuentro

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

El dilema del tiempo es todas las semanas

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

Solicitando apoyo de otro colaborador

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

Sería genial un CRM como Salesforce

**Validación de  
Hipótesis**

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Estableciendo KPI. Sobre la ruta asignada, en este momento no se tiene.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Nosotros no visitamos bodegas. Nuestra venta es más relacional, por ello, cuando la visita es presencial, las reuniones deben ser de, por lo menos, 30 minutos

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con

la fuerza de ventas?

Los CRM: SalesForce, ZOHO, HubSpot

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Que no solamente sea control, si no que permita hacer toda la gestión comercial: prospección, registro de visitas, elaboración de cotizaciones, seguimientos, estatus de negocios, etc.

11. Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Por el momento no. Implementamos ZOHO, pero no funcionó para mi modelo de negocio

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

Sí

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1rHt4uRMm6V4Vw7KtOLe_9e8a4KSCRSZO/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1rHt4uRMm6V4Vw7KtOLe_9e8a4KSCRSZO/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---

*Anexo 10. Entrevista 10*

<b>Entrevista Nro</b> <b>10</b>	<b>Nombre: Víctor Moscoso Coloma</b>  <b>Edad: 45 años</b>  <b>Ocupación: Coordinador de región para la empresa Backus</b>
------------------------------------	--

1. Actualmente, ¿Cómo llevas el control de tu fuerza de ventas?

Bueno, nosotros tenemos un aplicativo, el cual nos permite tener la visual de donde se encuentra nuestra fuerza de ventas. Quienes están en campo y cómo va la gestión en el día.

2. ¿Tienes problemas para llevar el control de tu fuerza?

Si, a veces es por el tema de la caída del sistema. Todo sistema en realidad computarizado tiene sus problemas.

En este caso los servidores se caen y el monitoreo se hace de un modo manual.

Se entrega una hoja de ruta y ahí podríamos controlar el tema de su trabajo del día. Es un 50% viable y un 50% que queda en el aire.

3. ¿Qué variables de control mides con tu fuerza de venta?

¿Qué problemas se suelen presentar?

En las variables de control que tengo en este caso la asistencia, el comienzo de la zona, en mayormente por el inicio de ruta por el enlace que tiene el servidor con el teléfono, a veces se pierde y no te carga la visita.

Segundo, es el tema de acercarse al punto de venta, tenemos una distancia dónde es óptima la marcación y a

**Validación de  
Hipótesis**

veces un tema del GPS, tema de señal de equipo un tema del servidor, a veces nos da una mala geo-posición en el día, la transición que hace el vendedor para poder sincronizar su teléfono con el sistema, llegar al punto de venta y hacer el check in y check out

4. ¿Con qué frecuencia ocurre lo que acabas de comentar?

En un mes se dará de 2 a 3 veces, será un 10%

5. ¿Cómo solucionas actualmente estos inconvenientes?

De eso se encarga el área del TI, poder arreglar estas situaciones, como le menciono mayormente es el tema del servidor

6. ¿Qué necesitarías para resolver mejor este problema?

Un sistema que trabaje o almacene información a pesar de la mala red que pueda haber y así no se retrase el trabajo de los vendedores.

7. ¿Cómo controlas actualmente la efectividad de visitas de tu fuerza de ventas? y ¿Cómo válidas que se cumpla con la ruta asignada?

Como te comentaba nosotros utilizamos un aplicativo que se llama OnTap que nos mide el tiempo real, pero siempre hay un lapso de 10 a 15 minutos que carga el sistema pero



nos mide la visita activa del vendedor, en este caso el inicio y el fin de la visita, ahí me permite monitorear si el vendedor está o no visitando al cliente, que también hay una posibilidad que el cliente solo haga el inicio de la visita pero el sistema nos permite ver el lugar donde está el vendedor y saber dónde marcó la visita.

8. ¿Tienen tiempos establecidos para la visita por bodega?

Un promedio de 7 a 10 min por el tema de la negociación

9. ¿Conoces algún programa que controle las variables de medición con la fuerza de ventas?

Como te digo el mismo el mismo aplicativo nos permite ver cómo va avanzando el vendedor tanto en venta como acumulado, volumen, cobertura, visita, nos permite verificar y tener una medición cuantitativa diaria, semanal y mensual

10. Si existiera un aplicativo para controlar a tu fuerza de ventas ¿Qué características te gustaría que tenga?

Particularmente nosotros en venta lo que nos da satisfacción es poder tener el tema del stock en tiempo real, lo que no sucede en el aplicativo que tenemos porque se carga un día anterior y el tema de verificación de

despacho, esas 2 características que no están unidas a nuestro sistema.

11. ¿Tu empresa o clientes estarían dispuestos a adquirir un aplicativo de control?

Si lo tienen, pero como te digo, lo tienen por separado, tienes el tema comercial y el tema logístico separado en 2 aplicaciones diferentes.

12. ¿Consideras que es una necesidad actualmente para tu empresa o clientes?

En realidad, nos da mayor versatilidad en el tema de poder llegar al cliente y saber que requiere en producto más que al vendedor para poder concretar una venta.

<b>Link de entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/file/d/1rGgD2jzBJJz5sx64Nu0JrDyorbO9oLiz/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1rGgD2jzBJJz5sx64Nu0JrDyorbO9oLiz/view?usp=sharing</a>
---------------------------	---