



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**ESCUELA DE POSGRADO
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

IMPLEMENTACIÓN DE PLATAFORMAS DIGITALES E-COMMERCE PARA EL
SECTOR DE MIPYMES EN LIMA METROPOLITANA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

Br. LOURDES LORENA ARTETA MONTOYA
ORCID: 0000-0002-7066-051X

Br. REYNALDO JEAN PIERRE ARTETA MONTOYA
ORCID: 0000-0002-0234-1971

ASESOR

MAG. CARLOS VALENTIN MARTINEZ DEL RIO
ORCID: 0000-0003-1862-544X

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2022



CC BY

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Esta licencia permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre que le sea reconocida la autoría de la creación original. Esta es la licencia más servicial de las ofrecidas. Recomendada para una máxima difusión y utilización de los materiales sujetos a la licencia.

Referencia bibliográfica

Arteta Montoya, L. L., & Arteta Montoya, R. J. P. (2022). *Implementación de plataformas digitales e-commerce para el sector de Mipymes en Lima Metropolitana* [Trabajo de investigación de maestría, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Lourdes Lorena Arteta Montoya
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70269979
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7066-051X
Datos del autor	
Nombres y apellidos	Reynaldo Jean Pierre Arteta Montoya
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70155398
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-0234-1971
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Carlos Valentín Martínez Del Río
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08210131
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-1862-544X
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Maria Cristina Ramos Toledo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40533665
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Guillermo Estuardo Molero Petit
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07965701
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Raúl Alfredo Méndez Parodi
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	18111923
Datos de la investigación	

Título de la investigación	Implementación de plataformas digitales e-commerce para el sector de Mipymes en Lima Metropolitana
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Planificación Estratégica
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.01.00

ESCUELA DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE GRADO

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Grado conformado por: Mg. MARIA CRISTINA RAMOS TOLEDO quien lo preside y los miembros del Jurado Mg. GUILLERMO ESTUARDO MOLERO PETIT, y Dr. RAUL ALFREDO MENDEZ PARODI, reunidos en acto público para dictaminar el trabajo de investigación titulada:

“IMPLEMENTACIÓN DE PLATAFORMAS DIGITALES E-COMMERCE PARA EL SECTOR DE MIPYMES EN LIMA METROPOLITANA”

Presentada por los tesisistas:

ARTETA MONTOYA LOURDES LORENA y ARTETA MONTOYA REYNALDO JEAN PIERRE

Para obtener el Grado de Maestro, luego de escuchar la sustentación del mismo y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

Aprobar por unanimidad

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, a los 29 días del mes de diciembre de 2022.



Mg. Maria Cristina Ramos Toledo
Presidente



Mg. Guillermo Estuardo Molero Petit
Secretario



Dr. Raul Alfredo Mendez Parodi
Vocal

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Carlos Valentín Martínez Del Río docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor del trabajo de investigación titulado:

“IMPLEMENTACIÓN DE PLATAFORMAS DIGITALES E-COMMERCE PARA ELSECTOR DE MIPYMES EN LIMA METROPOLITANA”

De los estudiantes Arteta Montoya Lourdes Lorena y Arteta Montoya Reynaldo Jean Pierre, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 29 de diciembre del 2022



Carlos Valentín Martínez Del Río
DNI 08210131

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico en primer lugar a Dios quien es la persona que me cuida y me guía a cada momento. A mis padres y a mi hijo quien son el motor para seguir en el correcto camino de la vida y gracias a ellos por todo su gran apoyo.

Lourdes Lorena Arteta Montoya

Este proyecto está dedicado a Dios quien pudo guiarme e iluminarme para afrontar todos los problemas que se presentaron. A mis padres por todo su apoyo incondicional junto a sus consejos en los momentos más difíciles, pero con sus consejos fueron necesarios para poder culminar con éxito.

Reynaldo Jean Pierre Arteta Montoya

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a todos los docentes por su dedicación, confianza y apoyo incondicional en este camino profesional. A mi amado hijo, el ser que iluminó mi camino con su llegada, por ser mi fuente de motivación para crecer profesionalmente cada día.

Lourdes Lorena Arteta Montoya

Agradezco el apoyo al Mg. Carlos Martinez y a todos los docentes que brindarme sus conocimientos y experiencias en esta maestría para poder fortalecer mis conocimientos y tener una mayor visión en todos los aspectos.

Reynaldo Jean Pierre Arteta Montoya

ÍNDICE

RESUMEN	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	19
2.1 Concepto de negocio. Misión y visión.....	19
2.2 Posición competitiva de la empresa	23
2.3 Los productos y/o servicios que ofrece.....	26
2.4 Estrategias de penetración y crecimiento del mercado.....	28
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	31
3.1 Tipo de investigación.....	31
3.2 Población y muestra	31
3.3 Técnicas de recolección de datos.....	32
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO	33
4.1 Quiénes son y cuál es el perfil del cliente	33
4.2 Tamaño y tendencia del mercado.....	40
4.3 Estrategias de competencias en el mercado actual	47
4.4 Porción del mercado y ventas.....	57
4.5 Evaluación de la estrategia propuesta	60
CAPÍTULO V: PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS	62
5.1 Descripción del producto y servicio ofrecido	62
5.2 Ingresos y márgenes operativos.....	69
5.3 Horizonte de vida del producto	73
5.4 Costos fijos y variables	76
5.5 Indicadores de punto de equilibrio	77
CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA	80
6.1 Ciclo de operación.....	80
6.2 Localización e infraestructura	82
6.3 Optimización de los procesos	84
6.4 Aspectos legales y regulatorios	85
CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING Y VENTAS	86
7.1 Estrategia global de marketing	86

7.2	Precio y tácticas de venta.....	90
7.3	Promoción y publicidad.....	93
7.4	Distribución.....	96
7.5	Posicionamiento	98
7.6	Objetivos y planes de acción	100
	CAPÍTULO VIII: PROYECCIÓN FINANCIERA	104
8.1	Determinación de la tasa de descuento adecuada	104
8.2	Estados de resultados y balances actuales	110
8.3	Estados de resultados y balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades	112
8.4	Flujo de caja diferencial proyectado	115
8.5	Análisis de los indicadores de rentabilidad	119
	CONCLUSIONES	126
	REFERENCIAS	127
	ANEXOS	129

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Producto Bruto Interno del Perú
Tabla 2	PBI del sector de telecomunicaciones y servicios de información
Tabla 3	Producto Bruto Interno del Perú del sector de Manufacturas, variación porcentual
Tabla 4	Matriz FODA Estratégico
Tabla 5	Matriz EFE
Tabla 6	Matriz EFI
Tabla 7	Número de personas del mercado potencial en Lima Metropolitana
Tabla 8	Tasa de crecimiento de proyectada de población nacional
Tabla 9	Características de las plataformas digitales
Tabla 10	Estrategias de promoción
Tabla 11	Estrategias de promoción
Tabla 12	Proyección de ventas
Tabla 13	Indicadores de la proyección de ventas
Tabla 14	Proyección de ventas del año 2022
Tabla 15	Proyección de ventas del año 2023
Tabla 16	Proyección de ventas del año 2024
Tabla 17	Ventas totales proyectadas desde el año 2022 al 2024
Tabla 18	Ficha técnica del producto
Tabla 19	Gastos administrativos del año 2022
Tabla 20	Gastos ventas
Tabla 21	Costos del servicio
Tabla 22	Paquetes a contratar en el proyecto
Tabla 23	Planilla de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.
Tabla 24	Gastos administrativos
Tabla 25	Gastos de venta
Tabla 26	Totales de los gastos presupuestados
Tabla 27	Datos para poder obtener el punto de equilibrio
Tabla 28	Cantidad por los ingresos totales del punto de equilibrio
Tabla 29	Objetivo general según estrategias
Tabla 30	Objetivo específicos según estrategias
Tabla 31	COK del accionista

Tabla 32	Equipamiento para el área de administración y ventas
Tabla 33	Muebles para el área de administración
Tabla 34	Costo de la plataforma digitales
Tabla 35	Intangibles
Tabla 36	Gastos pre operativos
Tabla 37	Resumen de inversiones
Tabla 38	Estructura del financiamiento
Tabla 39	Aporte de socios
Tabla 40	Indicadores del financiamiento
Tabla 41	Cronograma de pagos
Tabla 42	Costo promedio ponderado de capital (WACC)
Tabla 43	Cálculo para WACC
Tabla 44	Estado de situación financiera actual
Tabla 45	Estado de resultados proyectados
Tabla 46	Estado de situación financiera proyectada
Tabla 47	Flujo de caja neto proyectado
Tabla 48	Flujo de caja del escenario real
Tabla 49	Flujo de caja del escenario optimista
Tabla 50	Flujo de caja del escenario pesimista 1
Tabla 51	Flujo de caja del escenario pesimista 2
Tabla 52	Valor actual neto económico del escenario real
Tabla 53	Valor actual neto económico del escenario optimista
Tabla 54	Valor actual neto económico del escenario pesimista 1
Tabla 55	Valor actual neto económico del escenario pesimista 2
Tabla 56	Tasa interna de retorno económico del escenario real
Tabla 57	Tasa interna de retorno económico del escenario optimista
Tabla 58	Tasa interna de retorno económico del escenario pesimista 1
Tabla 59	Tasa interna de retorno económico del escenario pesimista 2
Tabla 60	PRIE escenario real
Tabla 61	PRIE escenario optimista
Tabla 64	Beneficio costo económico escenario real
Tabla 65	Beneficio costo económico escenario optimista

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 PBI del sector comercio.
- Figura 2 Producto Bruto Interno del Perú del sector de manufactura, valoración porcentual vs índice de volumen físico
- Figura 3 Modelo Canvas
- Figura 4 Facilidad para compras mediante las plataformas digitales
- Figura 5 Beneficios de las plataformas digitales
- Figura 6 Población con segmentos de edad del año 2021
- Figura 7 Población por nivel socioeconómico de Lima Metropolitana del año 2021
- Figura 8 Mapa de empatía del proveedor
- Figura 9 Mapa de empatía del proveedor 2
- Figura 10 Resultados en porcentajes por nivel socioeconómico en Lima Metropolitana del año 2020
- Figura 11 Tasa de crecimiento de la población nacional
- Figura 12 Número de empresas desde el año 2013 hasta el año 2020 en el Perú
- Figura 13 Logo de la empresa
- Figura 14 Bosquejo del aplicativo móvil
- Figura 15 Entes reguladores
- Figura 16 Bosquejo de la sección de pedidos del aplicativo móvil
- Figura 17 Bosquejo de la sección de direcciones del aplicativo móvil
- Figura 18 Bosquejo de la sección Mis Detalles del aplicativo móvil
- Figura 19 Redes sociales para contar al momento de las publicidades digitales
- Figura 20 Email marketing
- Figura 21 Visualización de la descripción de la lista de mis productos a través del aplicativo móvil
- Figura 22 Visualización de la información del usuario a través del aplicativo móvil
- Figura 23 Visualización de mis direcciones para la recepción de los productos a través del aplicativo móvil
- Figura 24 Visualización de la información de las tarjetas de crédito/débito para la cancelación de los productos a través del aplicativo móvil
- Figura 25 Visualización de la información para la suscripción a las plataformas digitales
- Figura 26 Visualización de la dirección de las tiendas a través del aplicativo móvil

- Figura 27 Antes de BRS
- Figura 28 Después de BRS
- Figura 29 Etapas del ciclo de vida del producto
- Figura 30 Prototipo del aplicativo móvil
- Figura 31 Innovaciones de las plataformas digitales
- Figura 32 Punto de equilibrio
- Figura 33 Proceso de venta
- Figura 34 Proceso de distribución
- Figura 35 Proceso de ingreso de stock
- Figura 36 Proceso de distribución y ventas
- Figura 37 Ubicación de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.
- Figura 38 Plano del local comercial de Brothers Retail Security S.A.C.
- Figura 39 Proceso optimizado
- Figura 40 Empresas MiPymes en América Latina
- Figura 41 Lista de países innovadores en Sudamérica
- Figura 42 Fases para táctica de venta
- Figura 43 Calificación en las plataformas digitales
- Figura 44 Informe de redes sociales 2021
- Figura 45 Banners digitales
- Figura 46 Webinar para actualizaciones de las plataformas digitales BRS
- Figura 47 Servicio de distribución
- Figura 48 Entrega para la distribución
- Figura 49 Estrategia SEO vs SEM
- Figura 50 Fases del plan de acción
- Figura 51 Planificación y equipo a nivel macro
- Figura 52 Planificación y equipo en diagrama Gantt
- Figura 53 Resumen de VANE de cuatro escenarios
- Figura 54 Montos de TIRE de los cuatro escenarios

RESUMEN

El presente plan de negocio Brothers Retail Security S.A.C. tuvo como finalidad desarrollar y aplicar nuevas estrategias tecnológicas comerciales para los MiPymes en el sector retail, a través de la implementación de las plataformas digitales mediante la página web y el aplicativo móvil que ayuda a brindar estrategias tecnológicas que actúan para conectar y facilitar de manera efectiva a los MiPymes (proveedores) con los consumidores (clientes) en Lima Metropolitana, generando incrementos de ventas, confianza y vínculos en el procedimiento de la venta, atención personalizada y un correcto uso del marketing digital para promocionar su emprendimiento y variedad de productos; asimismo, mediante estas plataformas digitales se desarrolla un negocio innovador y al alcance de todas las empresas MiPymes con planes de inscripción cómodos que les brindará el apoyo para la publicación de sus catálogos de productos según su categoría con la descripción detallada de cada producto, mediante imágenes en 3D, la atención personalizada a través del “Shopping assistant” y “Personal shopper”.

Palabras clave: MiPymes, innovación, confianza, plataformas digitales.

ABSTRACT

This business plan Brothers Retail Security S.A.C. had as purpose to develop and apply new commercial technological strategies for MiPymes in the retail sector, through the implementation of digital platforms through the website and the mobile application that helps us to provide technological strategies that act to connect and facilitate in a effective to MiPymes (suppliers) with consumers (clients) in Metropolitan Lima, generating sales increases, trust and links in the sale procedure, personalized attention and correct use of Digital Marketing to promote their business and variety of products through these digital platforms, an innovative business is developed and within the reach of all MSMEs with comfortable registration plans that will provide support for the publication of their product catalogs according to their category with the detailed description of each product, through 3D images. , personalized attention through the "Shopping Assistant" and "Personal Shopper".

Keywords: MiPymes, innovation, trust, digital platforms.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa

1.1.1 Sector comercial

La industria que lleva la idea de negocio es la tienda minorista en galería, debido a que esta industria genera una fuerte competencia entre productores y/o comerciantes, donde la principal preocupación es que muchos carecen de cercanía consumidor/cliente, creando la necesidad de crear una estrategia para hacer usted mismo conocido por las empresas y las personas.

1.1.2 Situación actual de la industria

1.1.2.1 Antecedentes en el Perú.

Según el BBVA Research (2019) afirma lo siguiente:

Los centros comerciales registraron una crisis tras la llegada del COVID -19 generando la vacancia, es decir, desocupación de espacios de centros comerciales quien ascendía a un 8.2% a registrar un 15.1% en el 2021. La tendencia de compra de productos a través de medios electrónicos se considera una innovación importante para el comercio dado que extiende mercados sin necesidad de esperar a que el cliente se apersona al punto de comercialización permitiendo así que se unifiquen los mercados con la sociedad.

El debilitamiento de los soportes del gasto de las familias, con la excepción de los créditos de consumo, habrían hecho que las ventas retail no crecieran con el mismo dinamismo con el que lo hicieron en el 2018. Según el último estudio de BBVA Research, esta situación se mantendría en el 2020, en línea con una ligera desaceleración de la demanda interna.

Sin embargo, la expansión de la clase media, una mayor capacidad adquisitiva de los hogares, sugieren que las ventas de este sector cuentan con espacio para seguir creciendo. (párr. 3)

Conexión ESAN (2020) afirma que:

El estudio de Hootsuite & We are Social de enero de este año resaltaba que alrededor del 7 % de la población peruana compraba en línea con tarjetas de crédito. Los principales rubros de este estudio incluían viajes, moda, productos electrónicos, alimentación y cuidado personal, muebles, juguetes, música y videojuegos. Además, ya sabemos que el sector más afectado ha sido el turístico. (párr. 2)

1.1.2.2 Antecedentes en el mundo.

Un informe de CaixaBank Research (2020) informa:

Uno de los sectores más afectados por las restricciones a la movilidad ha sido el del comercio minorista. Sin embargo, el canal de ventas por internet está ayudando a muchos comercios a amortiguar el impacto de la crisis. En este artículo, analizamos cómo han evolucionado las ventas online en relación con las ventas presenciales cobradas con tarjeta en terminales de punto de venta (TPV) de CaixaBank.

El impacto de la pandemia en las ventas presenciales del comercio minorista ha sido muy intenso. Así, el e-commerce se ha revelado como una alternativa para amortiguar la caída. (párr. 1-2)

A pesar de que se viene atravesando la pandemia del COVID-19, se ha podido determinar que los centros comerciales han albergado a emprendedores que tienen el carácter de resiliencia generando el impulso de la actividad comercial. Sin embargo, muchos de ellos aún no están en la línea del comportamiento de los consumidores quienes han demostrado un incremento de uso del internet para compras en línea representando este medio una oportunidad para tener mayor presencia y cercanía hacia los demandantes.

1.1.2.3 Producto Bruto Interno Perú.

En el presente año, se pudo visualizar el incremento en el primer trimestre del 3.8%, a comparación del primer trimestre del año anterior.

Como se tiene conocimiento, el Perú está atravesando la reactivación económica por efectos de la pandemia del COVID-19. Dicho tema generó incremento de la demanda interna en 6.5%, pero se visualiza un decrecimiento de las exportaciones netas en 5.5%; y el aumento de importaciones en 5%.

A continuación, se muestra una tabla resumen del desarrollo del Producto Bruto Interno (PBI) peruano, de los últimos años hasta la actualidad.

Tabla 1*Producto Bruto Interno del Perú*

OFERTA Y DEMANDA GLOBAL	2020/2019				2021/2020	
	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	AÑO	I TRIM.
Producto Bruto Interno	-3.7	-30.0	-9.0	-1.7	-11.1	3.8
Extractivas	-3.1	-20.4	-7.3	-1.8	-8.5	0.5
Transformación	-10.8	-44.8	-6.7	6.9	-13.6	24.0
Servicios	-1.2	-28.0	-9.7	-4.9	-11.0	-1.6
Importaciones	-4.5	-31.3	-20.1	-3.5	-14.9	5.0
Oferta y Demanda Global	-3.8	-30.2	-11.4	-2.0	-12.0	4.0
Demanda Interna	-3.4	-28.0	-9.4	0.8	-10.1	6.5
Consumo Final Privado	-1.7	-22.1	-9.1	-1.5	-8.8	2.1
Consumo de Gobierno	7.1	-3.1	3.9	22.8	8.2	7.2
Formación Bruta de Capital	-13.5	-57.2	-17.5	-5.5	-23.4	19.9
Formación Bruta de Capital Fijo	-9.7	-56.3	-9.7	11.3	-15.6	30.4
Público	13.3	-68.9	-23.1	9.9	-21.3	26.4
Privado	-14.8	-51.7	-6.3	11.7	-14.0	31.6
Exportaciones	-5.4	-38.8	-18.8	-12.4	-19.0	-5.5

Nota. Adaptado de INEI, 2021.

1.1.2.4 Producto Bruto Interno en el sector.

1.1.2.4.1 Actividad de los retail.

Luego de que los centros comerciales alcanzaran su apogeo entre 2013 y 2015 con la apertura de 23 centros comerciales valorizados en US\$ 784 millones, repetir similar dinámica se ha convertido en una tarea difícil por el alto nivel de incertidumbre política y la baja percepción empresarial de apoyo a la inversión privada.

Todos ellos contribuyen en un mix de productos entre los que destacan la categoría de marcas blancas o propias. Así, los supermercados vienen alcanzando una penetración récord impulsados por la necesidad de los hogares peruanos por

sustituir productos cada vez más caros y buscar alternativas accesibles ante la elevada inflación de alimentos y bebidas no alcohólicas (12.4%) y transporte (10.15%), lo que reduce la capacidad de compra del presupuesto familiar.

Tabla 2

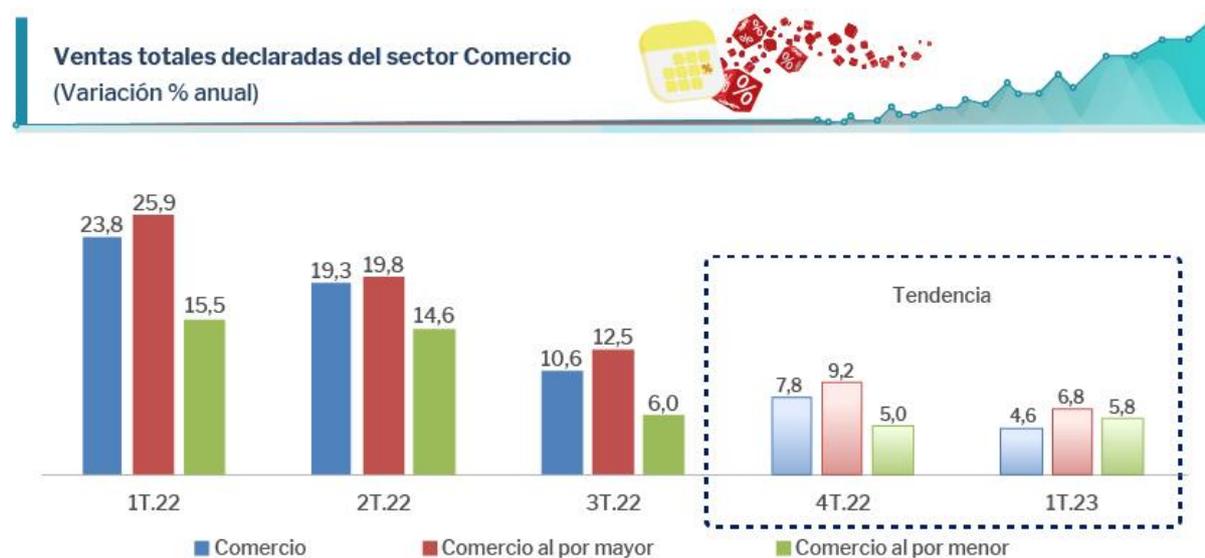
PBI del sector de telecomunicaciones y servicios de información

ACTIVIDAD	2020/2019				2021/2020	
	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	AÑO	I TRIM.
Telecomunicaciones y otros servicios de información	2.0	5.1	6.1	6.8	4.9	7.8
Telecomunicaciones	2.8	15.9	14.2	13.3	11.4	13.0
Otros servicios de información	-1.9	-47.1	-32.0	-24.7	-25.6	-16.4

Nota. Adaptado de INEI, 2021.

Figura 1

PBI del sector comercio.



Fuente: SUNAT

Elaboración: IEDEP

Nota. De INEI, 2021.

1.1.2.4.2 Actividad manufactura.

Esta actividad presenta estabilidad de crecimiento desde el año 2007, y solo desde el año anterior (2020) hasta el primer trimestre del presente año ha presentado un crecimiento de 16.1%.

Existen industrias dentro de esta actividad con niveles altos, tales como, madera y muebles (59.6%), textil (6.2%), otras industrias (13.5%).

Por lo cual, la industria de papel, impresión y reproducción de grabaciones tuvo una reducción del 7.7%, a causa de que la producción de la actividad de impresión disminuyó un 17.1%.

Tabla 3

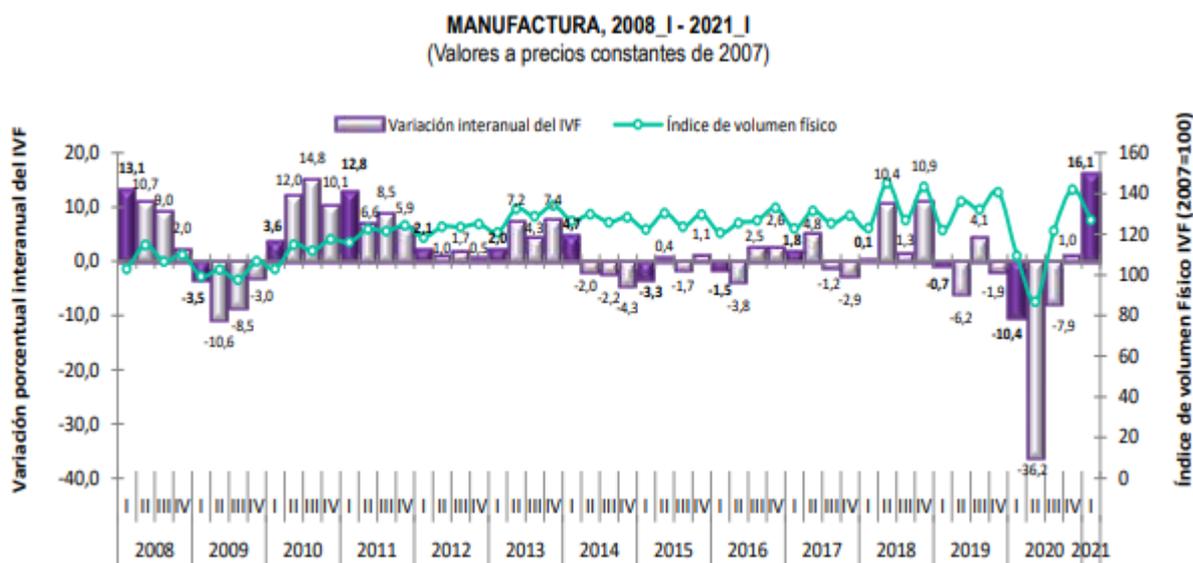
Producto Bruto Interno del Perú del sector de Manufacturas, variación porcentual

ACTIVIDAD	2020/2019				2021/2020	
	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	AÑO	I TRIM.
Manufactura	-10.4	-36.2	-7.9	1.0	-13.4	16.1
Industria alimenticia	-2.5	-5.2	1.7	10.7	1.4	13.8
Industria textil y del cuero	-24.5	-62.4	-24.6	-16.2	-32.7	6.2
Industria de madera y muebles	-8.3	-41.5	23.5	33.3	2.6	59.6
Industria del papel, impresión y reproducción de grabaciones	-13.4	-19.7	-8.7	-10.4	-13.0	-7.7
Industria química	-10.9	-35.7	-3.3	4.1	-11.7	4.9
Fabricación de productos minerales no metálicos	-23.7	-70.8	-19.3	-0.5	-28.5	29.6
Industrias metálicas básicas	24.6	-29.0	-1.5	-1.1	-3.9	14.0
Fabricación de productos metálicos	-28.8	-61.3	-23.4	-6.0	-29.4	46.6
Otras Industrias manufactureras	-20.4	-48.2	-25.2	-11.6	-25.4	13.5

Nota. Adaptado de INEI, 2021.

Figura 2

Producto Bruto Interno del Perú del sector de manufactura, valoración porcentual vs índice de volumen físico



Nota. De INEI, 2021.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Concepto de negocio. Misión y visión

2.1.1 *Concepto de negocio*

El presente plan de negocio tiene como objetivo el poder fomentar y promover las relaciones comerciales con los demandantes de productos de las empresas MiPymes que cuentan con un puesto dentro de una galería de Lima Metropolitana, a través de plataformas digitales brindando seguridad al consumidor y generando una base de datos que ayude al comerciante a fidelizar a sus clientes y los tipos de producto que tienen mayor demanda.

Actualmente existen diversos compradores que no desean asumir el riesgo de una compra por internet. Asimismo, existen empresarios en centros comerciales que poseen un puesto no visible y que muchas veces no tienen la oportunidad de mostrar su producto.

La solución planteada es que el cliente pueda interactuar de forma sencilla y rápida a través de las plataformas digitales con el proveedor conociendo sus productos bandera.

2.1.1.1 Misión.

Incrementar los vínculos comerciales de las empresas MiPymes, fomentando la seguridad y la digitalización de catálogo de sus productos que serán inmersos a través de las plataformas digitales que les permitirá ser líderes en el mercado.

2.1.1.2 Visión.

Ser una empresa con permanente crecimiento y compromiso, promoviendo los vínculos comerciales de las empresas MiPymes con sus clientes a través de la oferta digital de productos 100% peruanos generando seguridad en el proceso de compra y el desarrollo de este tipo de comercio.

2.1.1.3 Valores.

- Compromiso
- Seguridad
- Honestidad
- Pasión
- Sostenibilidad
- Innovación
- Liderazgo

2.1.1.4 FODA Estratégico.

Tabla 4

Matriz FODA Estratégico

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Disponibilidad las 24 horas de las plataformas digitales e ingreso desde cualquier dispositivo.	O1 Accesibilidad de registro para las MiPymes.
F2 Atención Personalizada	O3 Incremento de compras por Internet
F3 Experiencia en el sector tecnológico junto a contactos de los rubros y asociados.	O4 Asociación con socios estratégicos (delivery).
F4 Emprendimiento Innovador.	O5 Incremento de MiPymes.
F5 Seguridad de datos.	O6 Pocos competidores en el mercado.
F6 Know how del negocio.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 Capacidad para generar marketing solo de productos bandera.	A1 Aumento de importaciones.
D2 Ausencia de Normativas para el sector retail.	A2 Publicidad engañosa
D3 Ausencia de apoyo del Estado para el crecimiento de los MiPymes mediante el canal digital.	A3 Comunicación directa de los proveedores y clientes (canal tradicional).
D4 Falta de cultura tecnológica de las MiPymes.	A4 Cobros indebidos a las MiPymes para realizar sus ventas.

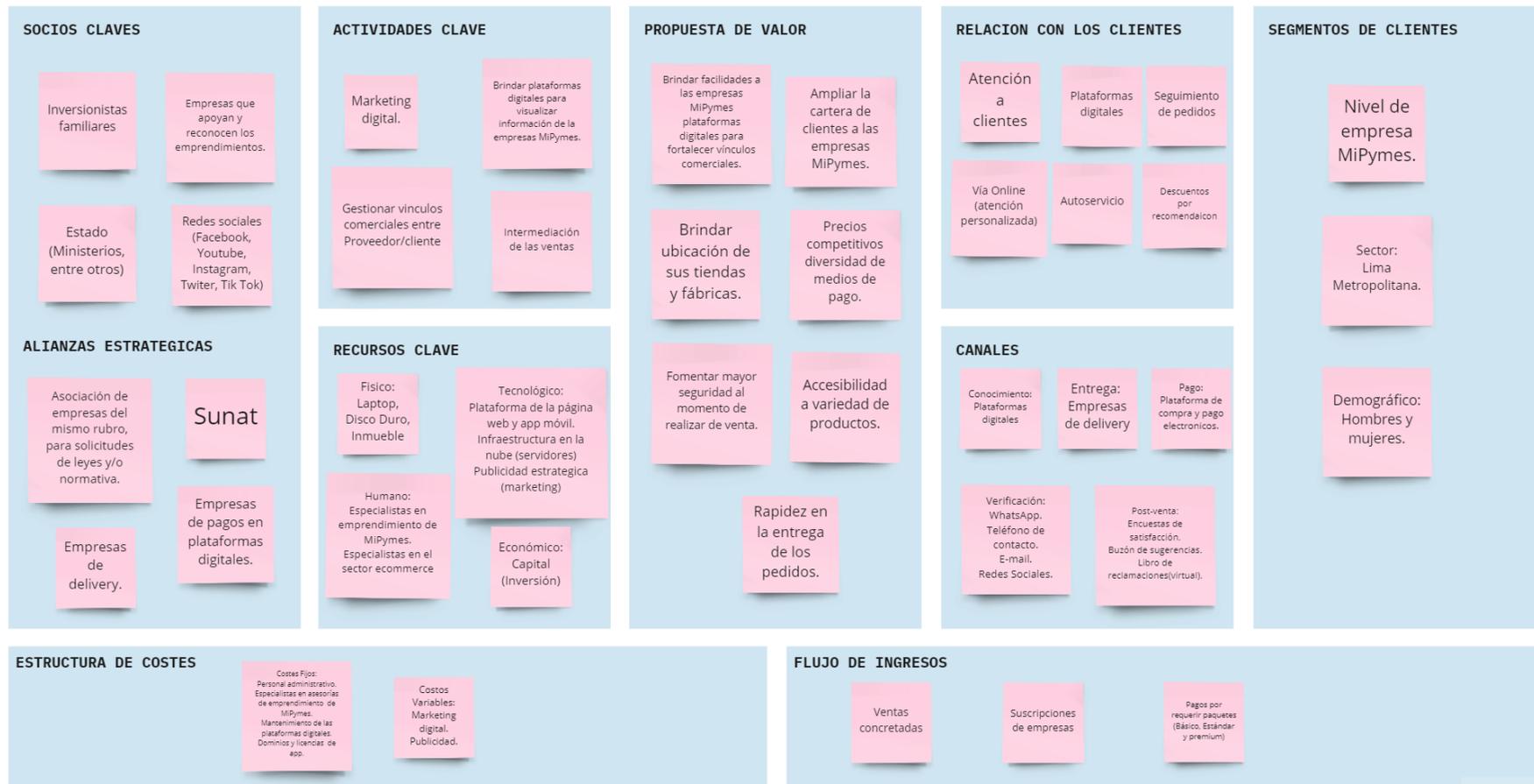
También se realizó el FODA cruzado, donde se obtiene mayor detalle, como las estrategias FO obtenidas de las fortalezas y oportunidades, estrategias FA obtenidas de las fortalezas y amenazas, estrategias DO obtenidas de las debilidades y oportunidades, estrategias DA obtenidas de las debilidades y amenazas. Se visualiza con mayor detalle en el Anexo.

Modelo Canvas

Figura 3

Modelo Canvas

The Business Model Canvas



2.2 Posición competitiva de la empresa

La mejor evaluación para este punto es poder aplicar el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, que es un modelo estratégico que permite conocer mejor la competencia que podría tener dentro del sector en operación.

Por consiguiente, la empresa obtendrá mejor entendimiento, con una mayor gestión de estrategias para poder afrontar las posibles amenazas o desafíos, y luego poder aprovechar las oportunidades que se pueden presentarse en el sector.

Las cinco fuerzas de Michael Porter son las siguientes:

2.2.1 Poder de negociación de los clientes o compradores (Posibles clientes)

Para este poder de negociación se puede visualizar que se cuenta con alta posibilidad de nuevos clientes ya que el índice de porcentaje de personas que compra por internet se ha elevado en un 60%, que equivale a tener un mercado muy diverso.

En la actualidad, los clientes potenciales se encuentran en un mercado muy grande, que consiste en personas del rango de edad de 18 a 50 años con un nivel socioeconómico B y C donde la interacción con las empresas MiPymes es muy baja.

Las estrategias para poder capturar el mercado, se comenzaría obteniendo mayor interacción con los medios tecnológicos que promocionen la app y a los integrantes de la app (Redes sociales, YouTube, streaming, entre otros medios de interés).

Por consiguiente, otra parte de las estrategias sería crear comunidades y/o programas de fidelización para la visualización de los productos de calidad y fomentar la confianza hacia los clientes para poder ganar su lealtad, ofreciendo descuentos, rebajas, incentivos, etc.

Las estrategias propuestas se pueden lograr a través de herramientas tecnológicas que interactúen a través de inteligencia artificial para captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes, fortaleciendo así los vínculos con el cliente.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores (Empresas MiPymes)

Se cuenta con una larga lista de aliados estratégicos que permitirá que el desarrollo de este plan de negocio pueda cumplir sus objetivos principales.

Los proveedores según los diversos tipos son los siguientes:

2.2.2.1 Proveedores de pagos online.

- Izipay.
- Niubiz.
- VendeMas.

2.2.2.2 Proveedores de entrega rápida de encomiendas (delivery).

- Rappi.
- Pedidos Ya.
- Fazil.
- Proveedores Hosting:
 - WebHostPeru.
 - HostAdvice.
 - Hosting Plus.
 - Hosting Net.
 - Neolo.

2.2.2.3 Proveedores de servidores en la nube.

- IBM Cloud.
- Azure Cloud Services.

- Amazon.

2.2.2.4 Proveedores de los productos principales a ofrecer.

Comunidad MiPyme de Lima Metropolitana.

Ante lo expuesto, se puede visualizar que la amplia gama de opciones para mejorar el negocio del emprendedor presenta opciones multidisciplinarias donde se puede incentivar a pertenecer a la familia de Brothers Retail Security S.A.C., dado que las opciones que se ofrecen permitirán generar el desarrollo de negocio del emprendedor de un puesto dentro de un centro comercial, así como generar lazos entre proveedores y clientes.

2.2.3 Amenazas de nuevos competidores.

Durante la pandemia de la COVID-19, la tecnología ha sido el mayor aliado de muchos negocios que desean reincorporarse al mercado, teniendo mejor acercamiento con los clientes, pero la inversión junto a los gastos operacionales son un límite para estas empresas.

Por lo tanto, el objetivo de este presente trabajo es brindar y transmitir la atención personalizada de las empresas MiPymes a los clientes para crear una relación comercial que muchas empresas competidoras no pueden lograr con un porcentaje mayor al esperado.

Siendo así, que el ingreso de nuevos competidores es alto, en la actualidad existen competidores (gamarraclick.com y gamarra.com.pe) que ofrecen variedad de productos. En comparación con la estrategia propuesta y beneficios que se brindarán, poseen un valor agregado que fomentará la diferencia con los competidores más cercanos.

2.2.4 Amenazas de productos sustitutos

Existe la posibilidad de que diferentes empresas puedan gestionar la conexión con las empresas MiPymes y los clientes. Pero se debe tener en cuenta que tendrían que cambiar sus objetivos principales o nicho de mercado, que los llevarían a reinventarse o incursionar en un nuevo mercado.

Además, el enfoque estaría en obtener la estrategia de seguridad presentada en este proyecto, pero esto no sería del todo posible, porque actualmente no tienen experiencia con las entidades reguladoras (Sunat, Reniec) y, de obtenerse, podrían tercerizar o contratar personal con conocimientos/experiencias, en cuyo caso el tiempo sería la mayor desventaja.

Donde su impacto sería bajo, porque gracias al valor agregado que brinda la familia Brothers Retail Security S.A.C. permite tener la ventaja en la vanguardia de temas de la actualidad junto a la tecnología que poseerá mediante las plataformas digitales.

La estrategia que se podrá brindar es seguir a la vanguardia de la tecnología innovando y actualizando los procesos funcionales para brindar una mejor experiencia de interacción en las plataformas digitales de Brothers Retail Security S.A.C.

2.3 Los productos y/o servicios que ofrece

La empresa Brothers Retail Security S.A.C. ofrecerá seguridad e incrementará los vínculos comerciales entre las empresas MiPymes y sus posibles clientes. Se podrá visualizar mayor detalle de los productos bandera, generando mayor interacción e involucrando a los clientes de visualizar sus productos en 3D, adicionalmente a ello, poder conocer las tallas exactas con solo tomar una foto a una prenda actual del cliente o al espacio donde irá el artefacto que desee adquirir,

permitiendo que puedan conocer el producto que mejor se acomode a las necesidades del cliente.

Siendo así, que ayudará a las empresas MiPymes reduciendo las devoluciones o cambios de productos por diversas razones que reportan, por ejemplo: no es lo solicitado, era una talla más grande o pequeña, entre otros.

2.3.1 Características

- Accesibilidad de plataformas digitales, por ejemplo, Aplicativo Móvil (Android y IOS) y página web.
- Pagos Online, a través de convenios con empresas como, por ejemplo: Izipay y/o Niubiz. Además de pagos a través de Yape, Plin, transferencia bancaria, transferencia interbancaria.

El pago se realizaría mediante un tarifario, que contemplará:

- Ventas concretadas.
- Pagos mensuales por adquirir paquetes Básico, Estándar o Premium.
- Seguridad para empresas MiPymes y para los clientes, donde la validación de creación de usuarios para las empresas será por RUC. Así, todos los documentos necesarios son revisados según las normas de los entes reguladores Sunat y Reniec.
- Visualización 3D de los productos bandera, permitiendo exponer los productos de forma más completa y generando mayor interés en los productos para poder concretar mayores compras exitosas.
- El aplicativo mostrará la ubicación de las tiendas y sus talleres de fabricación, generando mayor confianza entre la empresa y el cliente.

- Tiempo para generar la compra, se visualizará un cronómetro que comenzará desde el minuto 4 e irá en retroceso señalando el tiempo restante que tiene el cliente para concretar la compra.

2.4 Estrategias de penetración y crecimiento del mercado

Mediante los datos obtenidos en el FODA Cruzado, se puede presentar resultados mediante la matriz EFE y EFI, donde se presentan los siguientes resultados:

Tabla 5

Matriz EFE

Factores Externos	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
O1 Accesibilidad de registro para las MiPymes.	14%	3	0.42
O2 Beneficios para un mejor posicionamiento de las MiPymes.	15%	4	0.6
O3 Incremento de compras por Internet.	17%	4	0.68
O4 Asociación con socios estratégicos (delivery).	10%	4	0.4
O5 Incremento de MiPymes.	10%	3	0.3
O6 Pocos competidores en el mercado.	5%	1	0.05
Amenazas			
A1 Aumento de importaciones.	8%	1	0.08
A2 Publicidad engañosa	8%	2	0.16
A3 Comunicación directa de los proveedores y clientes (canal tradicional).	5%	1	0.05
A4 Cobros indebidos a las MiPymes para realizar sus ventas.	8%	2	0.16
Total	100%		2.9

La calificación de los factores equivale a los siguientes rangos: 4 = Superior, 3 = Por encima del promedio, 2 = Promedio, 1 = Por debajo del promedio.

Mediante el análisis de resultados de los factores externos se obtuvo un puntaje de 2.90, por lo cual se puede afirmar que la empresa Brothers Retail Security S.A.C. está respondiendo ligeramente por encima del mínimo, ante la amenazas y oportunidades del sector.

Tabla 6

Matriz EFI

Factores Internos	Peso	Calificación	Ponderado
Fortalezas			
F1 Disponibilidad las 24 horas de las plataformas digitales e ingreso desde cualquier dispositivo.	15%	3	0.45
F2 Atención Personalizada.	13%	4	0.52
F3 Experiencia en el sector tecnológico junto a contactos de los rubros y asociados.	13%	4	0.52
F4 Emprendimiento innovador.	15%	4	0.6
F5 Seguridad de datos.	15%	3	0.45
F6 Know how del negocio.	8%	2	0.16
Debilidades			
D1 Capacidad para generar marketing solo de productos bandera.	5%	2	0.1
D2 Ausencia de Normativas para el sector retail.	4%	1	0.04
D3 Ausencia de apoyo del Estado para el crecimiento de los MiPymes mediante el canal digital.	7%	1	0.07
D4 Falta de cultura tecnológica de las MiPymes.	5%	1	0.05
Total	100%		2.96

La calificación de los factores equivale a los siguientes rangos: 4 = Superior, 3 = Por encima del promedio, 2 = Promedio, 1 = Por debajo del promedio.

El resultado que se obtuvo en la Matriz EFI es de 2.96%, lo cual indica que la empresa aprovecha ligeramente sus fortalezas.

Las principales fortalezas son la seguridad, la innovación, la atención personalizada, la disponibilidad de las plataformas (24 horas), a través de las cuales, los clientes y proveedores obtendrán mejores resultados en términos de satisfacción y, en consecuencia, de ventas.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación realizada es de tipo aplicada, desarrollada mediante la herramienta ágil que es el Business Model Canvas donde se puede visualizar descripciones de los diferentes nueve ámbitos y/o bloques que constan en los siguientes:

- Socios Claves.
- Actividades Claves.
- Recursos Claves.
- Segmento de Clientes.
- Propuesta de valor.
- Canales.
- Relación con los clientes.
- Estructura de Costes.
- Flujo de Ingresos.

3.2 Población y muestra

La población que se abarcó en Brothers Retail Security S.A.C. está direccionada a las MiPymes en Lima Metropolitana con una cantidad de 316,348 empresas.

Donde se tiene un primer alcance en el emporio de Gamarra ubicado en el distrito de La Victoria, con un aproximado de 40,000 establecimientos distribuidos en las siguientes actividades: comercio, manufactura, transacciones al exterior, entre otras actividades.

De forma adicional, se investigó la distribución por galerías principales en el emporio de gamarra, distribuyendo las cantidades de la siguiente manera: Galería

San Pedro con 56 tiendas, Galería El Rey con 800 tiendas, Galería Guizados Hermanos con 722 tiendas, Gama Moda Plaza con 2000 tiendas, Galería Centro Gamarra con 1540 tiendas, Galería Santa Lucía con 498 tiendas.

Se realizó el tipo de investigación cuantitativa, a través de encuestas diseñadas mediante la herramienta de Google Forms a una cantidad de 170 personas con una gran característica en común de emprendimiento. La muestra obtenida se debe al corto tiempo para la evaluación de la idea de negocio, y ayudó a tener una mayor brecha de confianza más alta para poder ejecutar la idea de negocio.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La encuesta realizada mediante la herramienta de Google Forms, fue realizada con 14 preguntas que constan de preguntas con sección múltiples, preguntas dicotómicas, pregunta de escala de Likert, información de la idea de negocio y recomendaciones.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Quiénes son y cuál es el perfil del cliente

4.1.1 Quiénes son

La empresa Brothers Retail Security S.A.C. se encontrará en plataformas digitales como app móvil y página web donde de forma interactiva y confiable podrán conectarse de forma segura mediante dos formas:

- **Usuario – cliente:** Este usuario pertenecerá a todas las personas que se encuentren en Lima Metropolitana y de nivel socioeconómico B y C, donde ingresarán a las plataformas digitales para poder interactuar de forma rápida y segura, teniendo conexión a Sunat y Reniec para la veracidad de información al momento de registrarse como Usuario - cliente.

Figura 4

Facilidad para compras mediante las plataformas digitales



- **Usuario – proveedor:** Este usuario corresponderá a todos los dueños o representantes de las empresas MiPymes que ingresarán a ofrecer su diversa cartera de productos, interactuando con las plataformas digitales de

forma sencilla y segura. También encontrarán secciones como publicidad, mailing con los clientes, reporting, entre otras funcionalidades que permitan a este usuario poder centralizar sus operaciones reduciendo dichos gastos.

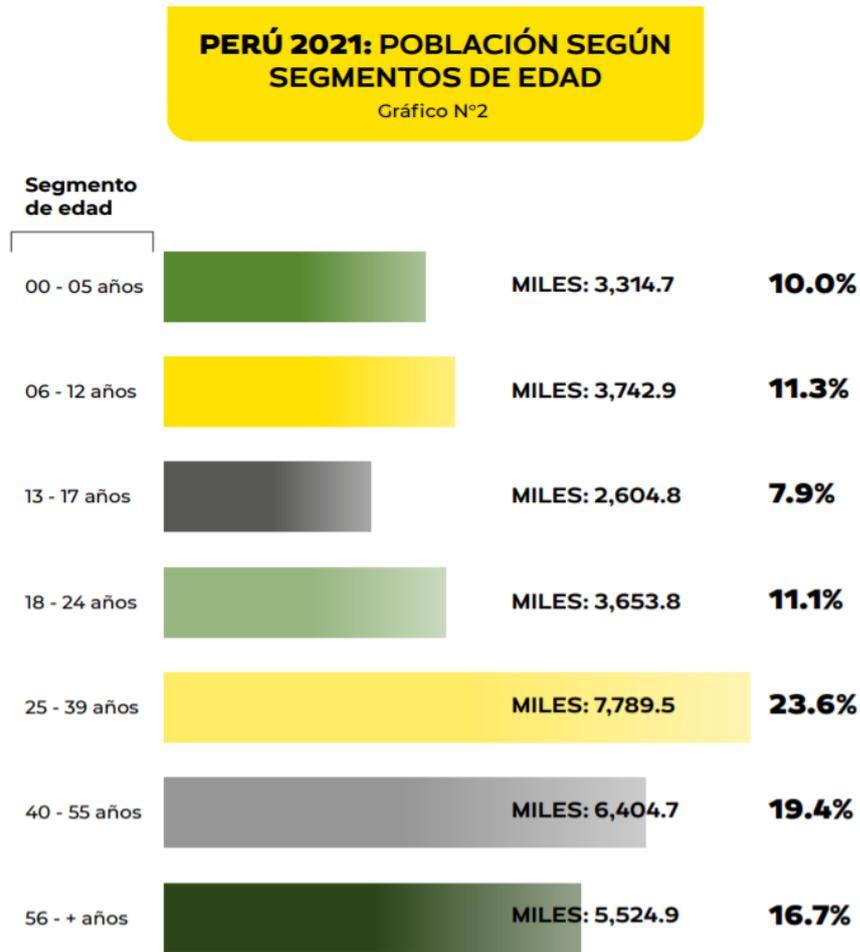
Figura 5

Beneficios de las plataformas digitales



4.1.2 Cuál es el perfil del cliente

Los perfiles que se tienen en Brothers Retail Security S.A.C. abarcan personas del rango de edades entre 18 a 50 años, dado que en la actualidad existe una población mayor que pertenece a este segmento de edad y debido a la pandemia COVID-19 ha incrementado el uso de la tecnología (laptop, computadores, tablets, celulares, entre otros) y compras on-line (productos para el hogar, juguetes, ropas, etc.).

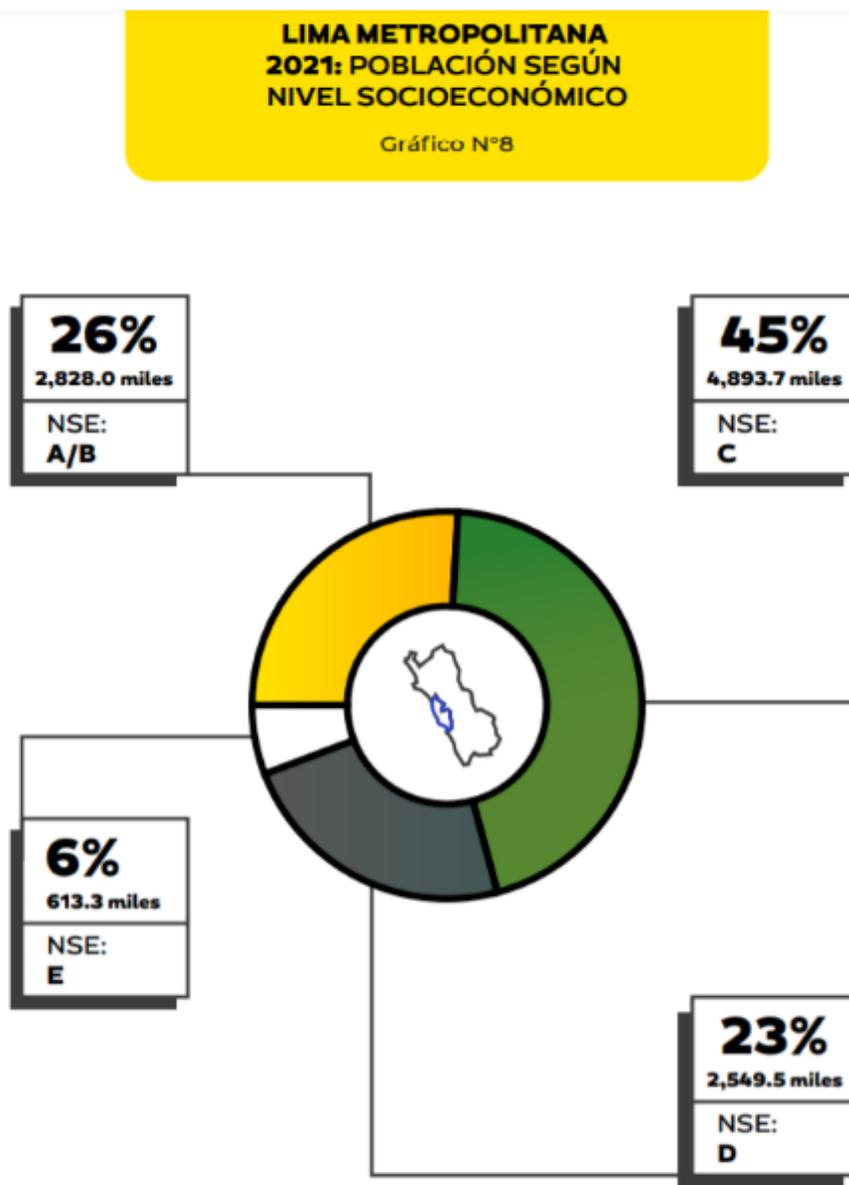
Figura 6*Población con segmentos de edad del año 2021*

Nota. De Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (CPI), 2021.

Es por ello, que, debido a la población actual, los clientes que utilizarán Brothers Retail Security S.A.C. a través de la página web y/o aplicativo se encuentran en un nivel socioeconómico B y C.

Figura 7

Población por nivel socioeconómico de Lima Metropolitana del año 2021



Nota. De Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (CPI), 2021.

A través del mapa de empatía desarrollado a través de las entrevistas se identificó quiénes serían los clientes-proveedores (MiPymes) logrando determinar ¿Qué piensan y sienten?, ¿Qué ven?, ¿Qué oyen?, ¿Qué dicen y hacen?, ¿Cuáles son sus esfuerzos y resultados? y así poder definir el perfil de los clientes para el desarrollo y mejora de las plataformas digitales de Brothers Retail Security S.A.C.

4.1.2.1 Proveedor 1.

Usuarios que realizan ventas de productos de su propia marca u otros para generar mayor ventas e ingresos de manera física y que se encuentran interesados en aprender a utilizar herramientas tecnológicas para la difusión de sus productos. Siendo así que se logró identificar:

4.1.2.1.1 ¿Qué piensa y siente?

Empresario que se encuentra interesado en buscar información para aplicar nuevas tecnologías para la difusión y ventas de sus productos brindando confianza a sus compradores generando el incremento de ventas y ganancias.

4.1.2.1.2 ¿Qué ve?

Apoyo a los empresarios mayoristas y minoristas para la innovación de su negocio generando nuevas estrategias para el marketing de sus productos y evitando la competencia desleal entre ellos.

4.1.2.1.3 ¿Qué oye?

Que existen empresarios con negocios de ventas de los mismos productos en todo Lima Metropolitana sin asesoría para incrementar sus ventas y que en muchas ocasiones, debido a que no tienen dicha asesoría, quiebran.

4.1.2.1.4 ¿Qué dice y hace?

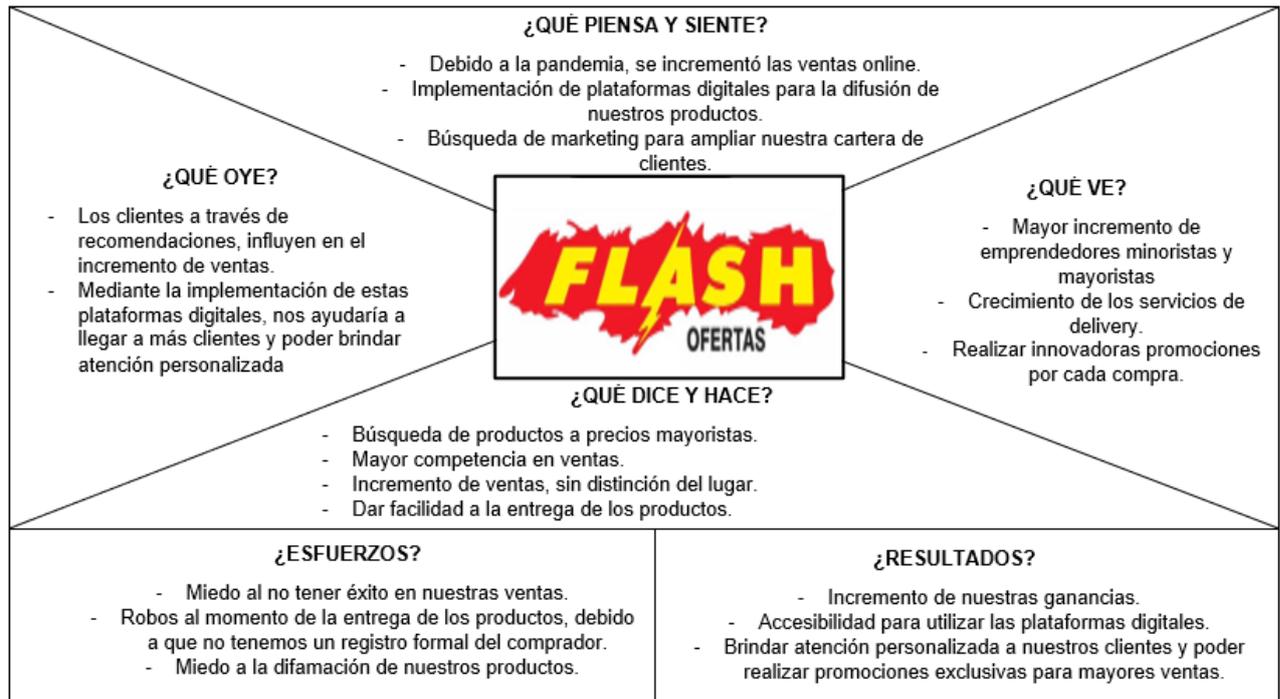
A pesar del incremento de la competencia, busca desarrollar un mejor marketing para su negocio brindando mayor confianza a sus clientes e incrementando sus ganancias.

4.1.2.1.5 ¿Cuáles son sus esfuerzos y sus resultados?

Temor a no generar ventas debido a la falta de publicidad o a robos en el procedimiento de compra y/o entrega, es por ello que se encuentra motivado a recibir apoyo personalizado para brindar una mejor atención a sus clientes.

Figura 8

Mapa de empatía del proveedor



4.1.2.2 Proveedor 2.

Empresario que se encuentra interesado en incrementar sus ventas y que su marca sea reconocida ante sus principales competidores, brindando atención personalizada a sus clientes y así, formar un mayor vínculo con ellos.

Siendo así que se logró identificar:

4.1.2.2.1 ¿Qué piensa y siente?

Empresario que le gusta ofrecer productos de buena calidad a precios de oferta y/o cómodos, brindando seguridad en todo el procedimiento de la compra mediante una asesoría personalizada.

4.1.2.2.2 ¿Qué ve?

La capacidad e innovación de los proveedores para aumentar sus ventas y la seguridad que experimentan los clientes al adquirir productos.

4.1.2.2.3 ¿Qué oye?

Muchos negocios quiebran por no realizar la publicidad correcta de sus productos, además de la mala atención a sus clientes, no brindar seguridad ni asesoría en la compra.

4.1.2.2.4 ¿Qué dice y hace?

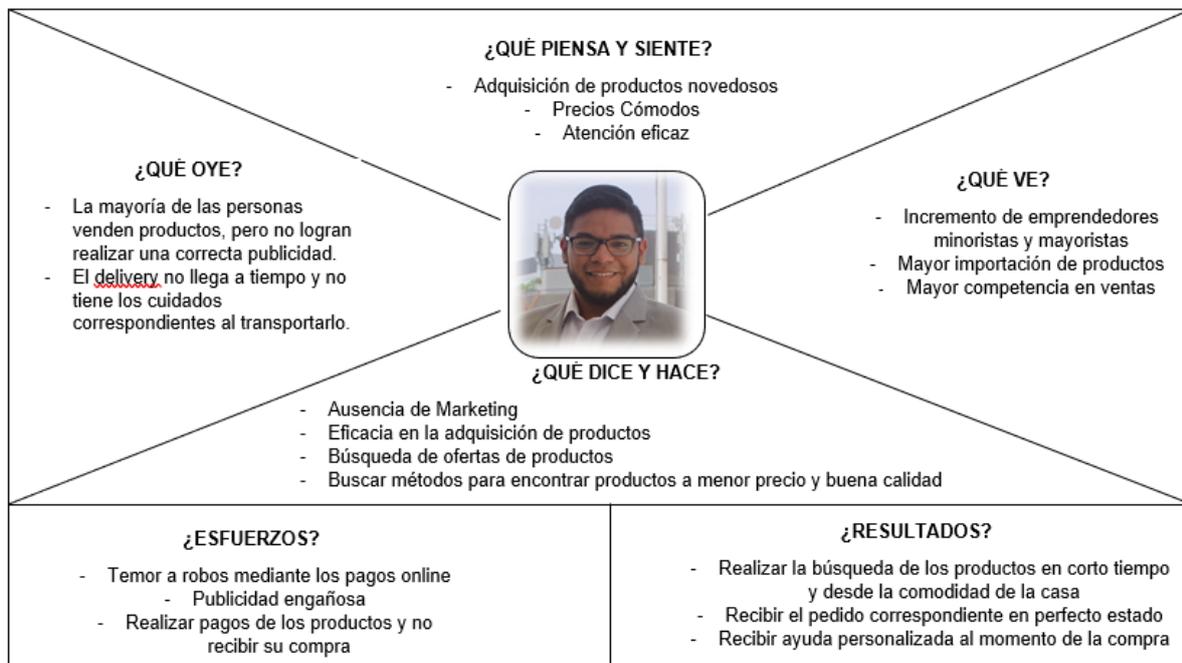
Ofreciendo productos de alta calidad a un precio razonable, existe el temor de ser engañado en el proceso de venta y a pesar del desarrollo de la tecnología no pueden proporcionar una comercialización adecuada para sus productos.

4.1.2.2.5 ¿Cuáles son sus esfuerzos y sus resultados?

Tiene temor a la imitación de sus productos, como también, ser estafado con empresas que brindan marketing digital, por lo cual, se encuentra muy interesado en utilizar plataformas digitales que le brinden asesorías o acompañamiento personalizado durante el proceso de sus ventas.

Figura 9

Mapa de empatía del proveedor 2



4.2 Tamaño y tendencia del mercado

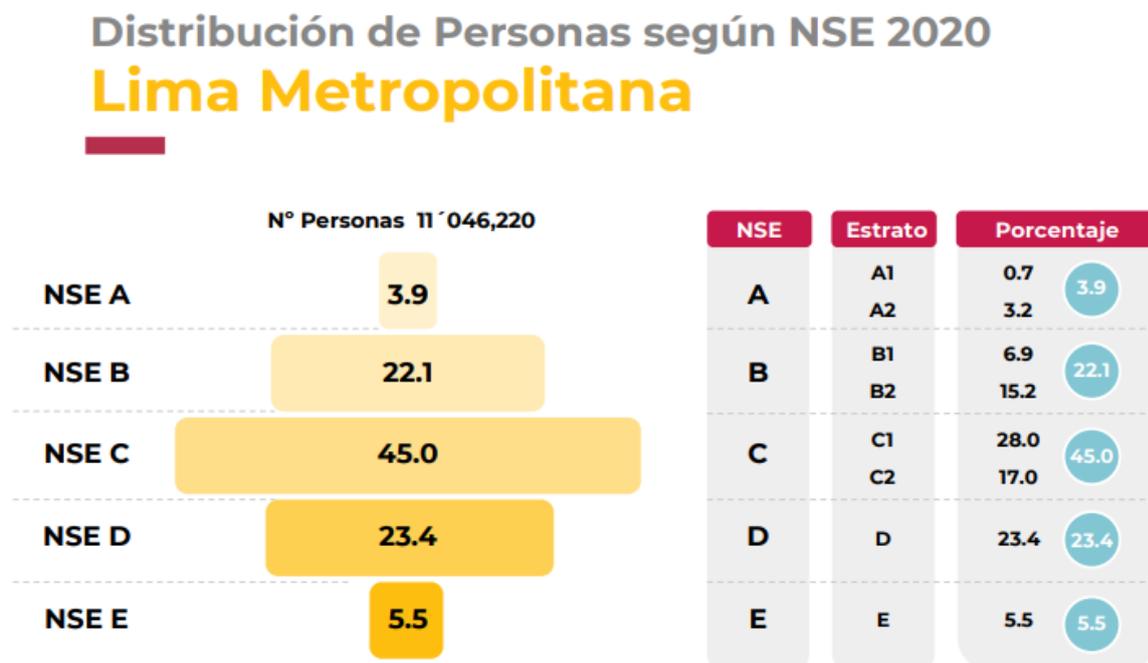
4.2.1 Estimación del mercado potencial

4.2.1.1 Usuario - cliente.

Para este mercado se puede visualizar que el público disponible que podría utilizar la plataforma digital BRS consta de la población de Lima Metropolitana del nivel socioeconómico B y C con edades entre 18 a 50 años; obteniendo el resultado del mercado potencial de 720,016 personas.

Figura 10

Resultados en porcentajes por nivel socioeconómico en Lima Metropolitana del año 2020



Nota. De Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM), 2020.

Tabla 7

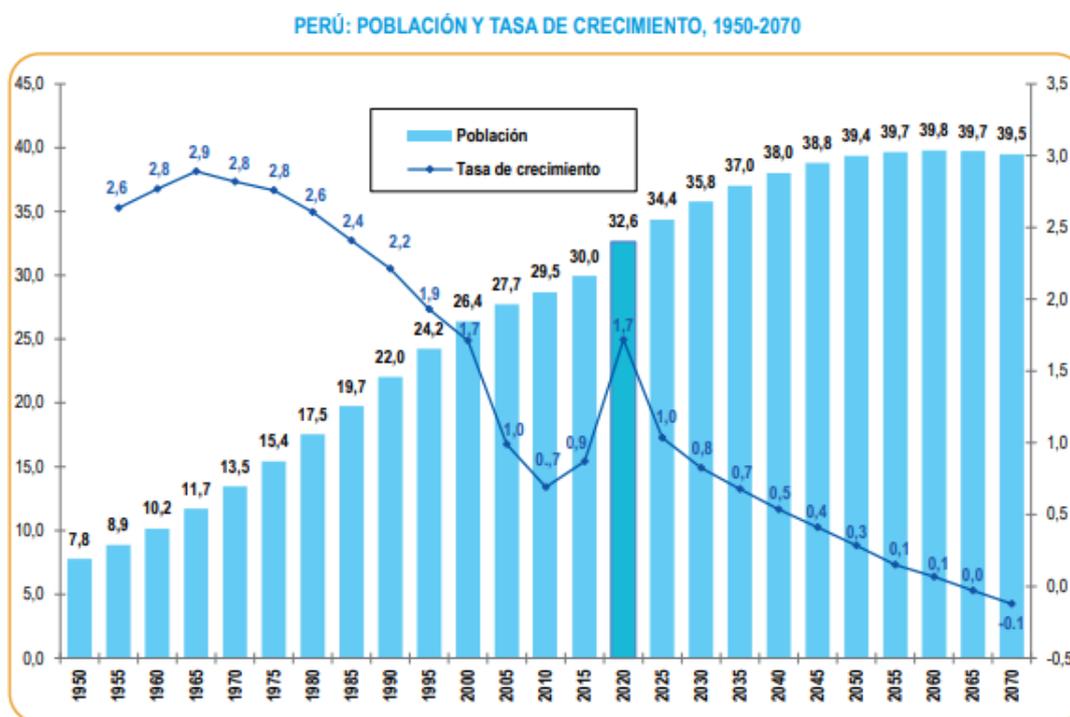
Número de personas del mercado potencial en Lima Metropolitana

NSE	N.º de Habitantes	%	0 a 12 años	13 a 17 años	18 a 24 años	25 a 39 años	40 a 55 años	56 a más
A/B	2'828,000	26%	455,800	180,800	306,400	689,600	606,200	589,200
C	4'893,700	45%	907,000	341,800	570,500	1'245,100	1'001,800	827,500
D	2'549,500	23.4%	491,600	182,800	302,600	654,600	516,000	401,900
E	613,00	5.6%	120,900	44,500	73,000	158,400	123,100	93,400

Nota. Adaptado de Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM), 2020.

Figura 11

Tasa de crecimiento de la población nacional



Nota. De INEI, 2021.

Tabla 8*Tasa de crecimiento de proyectada de población nacional*

Departamento	Población			Población máxima	
	1995	2020	2030	Año	Población
Total	24242600	32625948	35792079	2061	39793386
Amazonas	375202	426806	428576	2026	430305
Ancash	1036065	1180638	1216561	2030	1216561
Apurimac	416711	430736	414184	2020	430736
Arequipa	1006567	1497438	1755684	2030	1755684
Ayacucho	550262	668213	661885	2021	670579
Cajamarca	1368052	1453711	1417012	2021	1455245
Prov. Const. del Callao	704064	1129854	1319706	2030	1319706
Cusco	1127101	1357075	1439741	2030	1439741
Huancavelica	425733	365317	290010	2004	471337
Huánuco	719741	760267	715363	2006	787626
Ica	620601	975182	1189708	2030	1189708
Junín	1159999	1361467	1388418	2030	1388418
La Libertad	1386270	2016771	2277363	2030	2277363
Lambayeque	1013016	1310785	1419648	2030	1419648
Lima	7001163	10628470	12214119	2030	12214119
Loreto	789261	1027559	1087623	2030	1087623
Madre de Dios	77878	173811	234432	2030	234432
Moquegua	139967	192740	211157	2030	211157
Pasco	255024	271904	252048	2006	286112
Piura	1505035	2047954	2277711	2030	2277711
Puno	1174525	1237997	1148667	2005	1303201
San Martín	618923	899648	1003377	2030	1003377
Tacna	241795	370974	430642	2030	430642
Tumbes	170804	251521	286684	2030	286684
Ucayali	359471	589110	711760	2030	711760

Nota. Adaptado de INEI, 2021.

4.2.1.2 Enfoque MiPymes.

Para este mercado se puede visualizar que el público disponible sería para todas las MiPymes de Lima Metropolitana. Teniendo un índice de crecimiento del

2.1%, obteniendo el resultado del mercado potencial de 2'360,810 empresas a nivel nacional y el mercado potencial a nivel de Lima Metropolitana es de 316 348 empresas.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) afirma que:

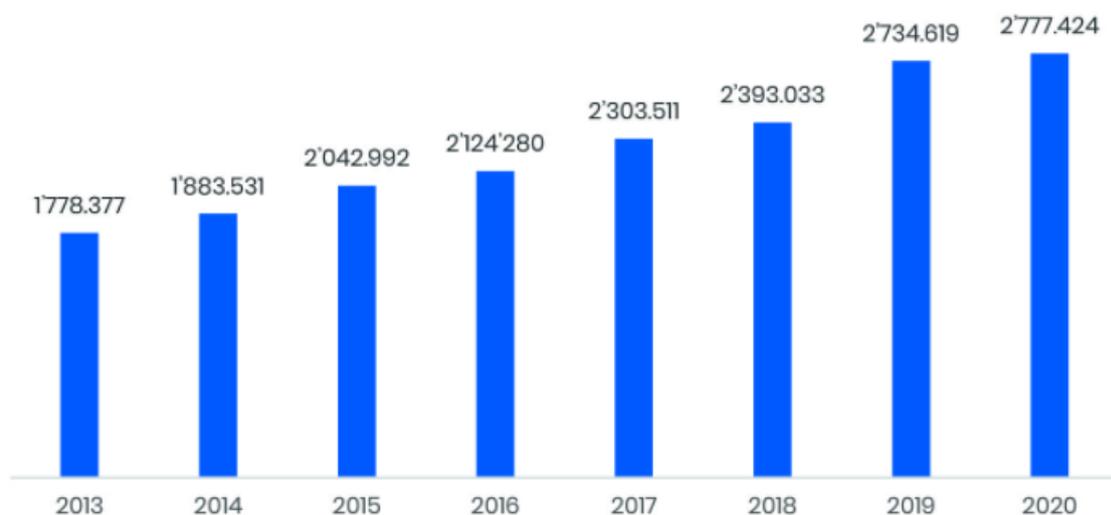
La creación de empresas se incrementó en 11.9%: Es importante señalar que la tasa de natalidad empresarial relaciona las creadas en el primer trimestre de 2021 con el stock de empresas al final de ese periodo, y constituyó el 2.4% del total; en tanto que la tasa de mortalidad empresarial fue de 0.3% en el mismo periodo, registrándose una variación neta de 2.1%.

Durante el trimestre de análisis, se crearon 68 mil 811 empresas, cifra mayor en 11.9% en comparación con similar periodo del año anterior. El mayor número de altas se presentó en las actividades de comercio al por menor (29.5%); seguido de las actividades de comercio al por mayor (15.4%); otros servicios, que incluyen las actividades de servicios personales, salud humana, inmobiliarias, administración pública, artísticas, de esparcimiento y recreativas, enseñanza, financieras y de seguros (11.5%); servicios prestados a empresas (8.7%); industrias manufactureras, transporte y almacenamiento, y actividades de servicio de comidas y bebidas (7.0% cada una). (p. 33)

Figura 12

Número de empresas desde el año 2013 hasta el año 2020 en el Perú

Número de Empresas 2013–2020



Nota. De INEI, 2020.

4.2.2 Estimación del mercado disponible

El mercado disponible será parte del mercado potencial, donde serán las empresas MiPymes y clientes que utilizarán el producto (Plataformas digitales) que se presenta, diseña y brinda. Obteniendo el resultado del mercado disponible mediante las entrevistas y encuestas realizadas.

4.2.2.1 Proveedor.

Pregunta filtro.

¿Tiene conocimiento de los mypes en el sector retail que se encuentran en Lima Metropolitana y los productos que ofrecen?

Respuesta: Podemos visualizar los resultados que obtenemos un 42% conocen sobre el sector y sus productos que brindan.

En resumen, la totalidad de empresas MiPymes en Lima Metropolitana son de 316,348 que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado disponible en un 42%, obteniendo un total de 132,866 empresas.

4.2.2.2 Usuario- cliente.

Pregunta filtro.

¿Tiene conocimiento de los MiPypes en el sector retail que se encuentran en Lima Metropolitana y los productos que ofrecen?

Respuesta: Podemos visualizar los resultados obtenidos, el 33% conoce la industria y los productos que ofrece.

En resumen, la totalidad de personas de nivel socioeconómico en Lima Metropolitana son de 720,016 personas que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado disponible en un 33%, obteniendo un total de 237,605 personas.

4.2.3 Estimación del mercado efectivo

Para este mercado, se toma como resultado nuestro mercado disponible, que, gracias a ello, permitirá seguir reduciendo el mercado. Los resultados que se obtuvieron a través de nuestras entrevistas y encuestas brindan los siguientes detalles:

4.2.3.1 Proveedor.

Pregunta filtro.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios personalizados prestados mediante estas plataformas digitales (marketing, publicidad, facturación electrónica, seguridad, mantenimiento, verificación con Reniec y Sunat, entre Otros)?

- Paquete básico: S/ 180.
- Paquete estándar: S/ 320.

- Paquete premium: S/ 500.

Respuesta: Podemos visualizar los resultados que obtenemos, un 79% prefieren pagar un paquete básico dado que le brinda una mayor seguridad e incremento de ventas.

En resumen, la totalidad de empresas MiPymes en Lima Metropolitana son de 132,866, que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado disponible en un 79%, obteniendo un total de 104,964 de empresas.

4.2.3.2 Usuario - cliente.

Pregunta filtro.

¿Aceptaría pagar una suscripción para realizar compras en página Web y/o aplicativo móvil?

Respuesta: Podemos visualizar los resultados que obtenemos, un 17% prefieren pagar un paquete estándar dado que le brinda una mayor seguridad e incremento de ventas.

En resumen, la totalidad de personas de nivel socioeconómico en Lima Metropolitana son de 237,605 personas, que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado disponible en un 17%, obteniendo un total de 31,910 de personas.

4.2.4 Estimación del mercado objetivo

En este último mercado se tomó como resultado lo generado a través del mercado efectivo, luego se ejecutó los resultados de nuestras entrevistas y encuestas realizadas.

4.2.4.1 Proveedor.

Pregunta filtro.

¿Le interesaría inscribirse a plataformas digitales que le brinden mayor publicidad a sus productos?

Respuesta: Podemos visualizar los resultados que obtenemos, un 83% estarían interesados en pertenecer a la empresa Brothers Retail Security S.A.C., por todos los beneficios de interés.

En resumen, la totalidad de empresas MiPymes en Lima Metropolitana son de 104,964, que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado efectivo en un 83%, obteniendo un total de **87,120** de empresas.

4.2.4.2 Usuario - cliente.

Pregunta filtro.

¿Le interesaría registrarse en la página web y/o aplicativo móvil de Brothers Retail Security S.A.C., que le brindaría identificar y/o comparar los productos entre todas las empresas MiPymes en el sector retail en Lima?

Respuesta: Podemos visualizar los resultados que obtenemos, un 83% prefieren registrarse en las plataformas digitales (página web y/o aplicativo móvil) por todos los beneficios que tendrán al ser parte de la familia Brothers Retail Security S.A.C.

En resumen, la totalidad de empresas MiPymes en Lima Metropolitana son de 31,910, que disminuye con el porcentaje que equivale al resultado del mercado efectivo en un 83%, obteniendo un total de 26,485 personas.

4.3 Estrategias de competencias en el mercado actual

En la actualidad, se presenta gran afluencia de personas que realizan compras online donde la estimación para los próximos años tendría un crecimiento favorable

para la empresa debido a que las plataformas digitales, a través de la coyuntura presentada por la COVID-19, están siendo tendencia y explotadas en todos los recursos tecnológicos, minimizando tiempos.

4.3.1 Estrategias de producto y servicio

Se implementarán plataformas digitales (página web y aplicación móvil) que serán dirigidas a las empresas MiPymes del sector de Lima Metropolitana para que puedan promocionar sus marcas: productos, ofertas, promociones y la ubicación de sus tiendas.

La empresa Brothers Retail Security S.A.C., tendrá su logo que podrá visualizarse en las plataformas digitales y en las diferentes publicidades que permitirán conocer la empresa y poder concientizar a las empresas MiPymes de pertenecer a la familia de Brothers Retail Security S.A.C.

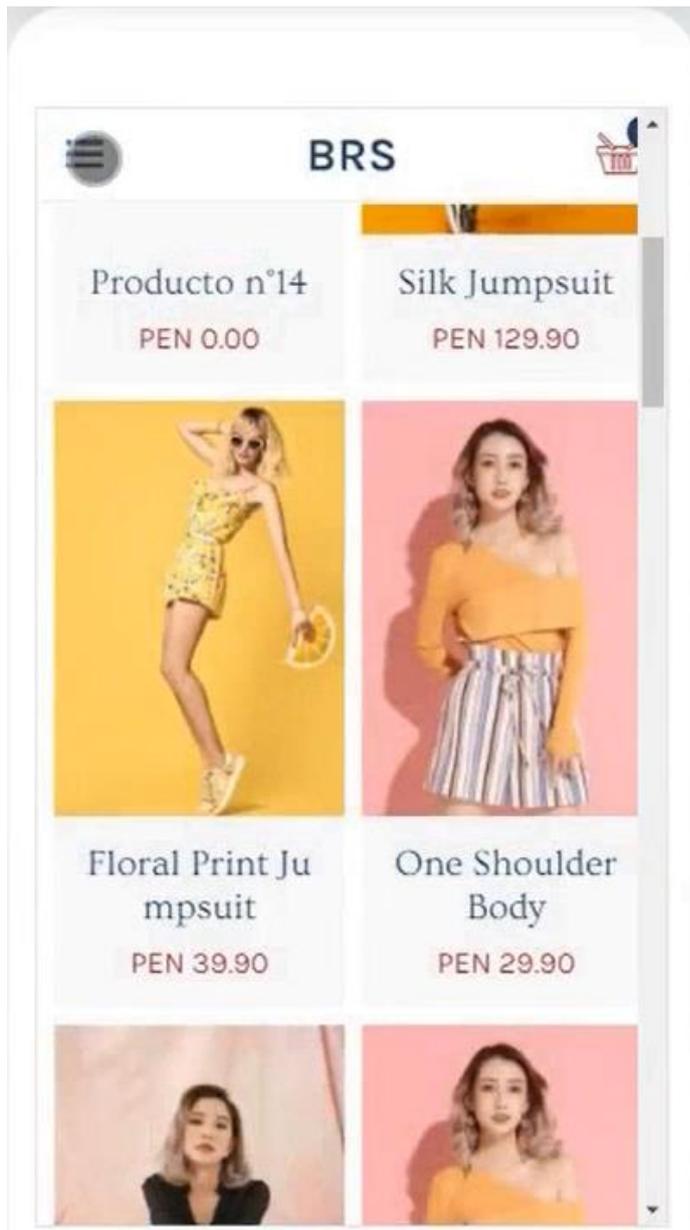
Figura 13

Logo de la empresa



Mediante la aplicación móvil compatible con los sistemas operativos IOS y Android, se puede desplegar como pantalla de inicio una página web responsiva a diversos dispositivos tecnológicos, con los productos más importantes y sus precios. Al ingresar un producto, puede especificar información adicional, por ejemplo:

- Descripción, tallas disponibles (reconocimiento de tallas), posibilidades de diversos colores, creación de un futuro outfit (por el asistente o de forma personal).

Figura 14*Bosquejo del aplicativo móvil*

De forma adicional como valor agregado, mediante las plataformas digitales las empresas MiPymes podrán tener la emisión del mundo de facturación electrónica, validación de RUC por parte de las empresas con el ente regulador Sunat y validación de los diferentes tipos de documentos mediante Reniec, con la finalidad de poder brindar la mayor seguridad a los proveedores al momento de concretar la venta de los productos bandera que se encuentren publicados.

Valor agregado de las plataformas digitales BRS:

- Facturación Electrónica.
- Seguridad (Biométrica, Facial, PIN).
- Visualización en 3D (imágenes, fotografías, entre otros).
- Personal Shopper.

Figura 15

Entes reguladores



- Sunat: Es un ente recaudador de tributos internos, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, que permite financiar los gastos públicos del Estado. Por ejemplo, colegios, carreteras, comisarías y demás.
- Reniec: Es el organismo técnico encargado de la identificación de los peruanos, otorga el documento nacional de identidad, registra hechos vitales: nacimientos, matrimonios, defunciones, divorcios y otros que modifican el estado civil.
- Indecopi: Es un organismo público especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de ministros y goza de autonomía técnica, económica, presupuestal y administrativa.

4.3.2 Estrategias de plaza

La estructura dentro de las plataformas digitales de Brothers Retail Security S.A.C., se realizará con todas empresas MiPymes que se encuentren en Lima Metropolitana que se inscriban con sus productos bandera que publicarán toda la información detallada.

La ventaja y gran apoyo serán que todos los clientes podrán tener el asistente en el momento que lo requieran llamado "Shopping Assistant", que apoyará a encontrar más rápido los productos que puedan necesitar. De forma adicional, también contarán con una sección "Personal Shopper", donde podrán diseñar sus propios outfits los clientes junto a una recomendación por parte de las plataformas digitales que estarán implementadas con inteligencia artificial para que puedan tener mayor exactitud en los requerimientos que pueda necesitar el cliente.

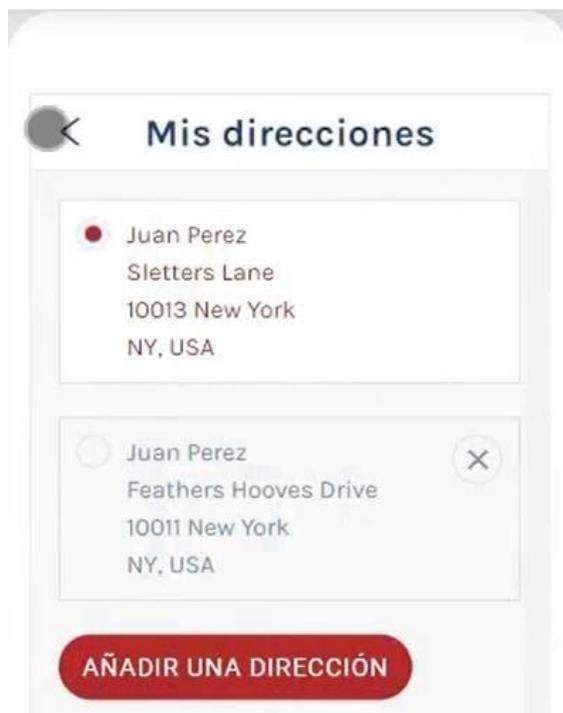
Los clientes podrán realizar sus compras y solicitar la entrega a domicilio y/o recojo en las mismas tiendas, en ambos casos podrán visualizar el seguimiento de sus productos para poder fomentar la seguridad de compras por internet a empresas MiPymes.

Figura 16

Bosquejo de la sección de pedidos del aplicativo móvil

**Figura 17**

Bosquejo de la sección de direcciones del aplicativo móvil



4.3.3 Estrategias de promoción y marketing

Se efectuarán estrategias de publicidad para informar sobre los beneficios de pertenecer a la familia de Brothers Retail Security S.A.C., teniendo en conocimiento lo siguiente:

- Plataformas digitales (Página Web/Aplicación Móvil), mostrará información para los proveedores y clientes.

Figura 18

Bosquejo de la sección Mis Detalles del aplicativo móvil

The image shows a mobile application interface for 'Mis detalles' (My details). At the top, there is a back arrow and the title 'Mis detalles'. Below this, there is a profile picture placeholder with the name 'Juan'. The form includes the following fields: 'Apellido*' (Last name) with the value 'Perez'; 'Correo electrónico*' (Email) with the value 'juan.perez@email.com'; 'Fecha de nacimiento' (Date of birth) with the value '04 mayo 1985' and a calendar icon; 'Numero de teléfono' (Phone number) with the value '0123456789'; and 'Contraseña' (Password) with a 'RESTABLECER CONTRASEÑA' (Reset Password) link below it. At the bottom of the form is a red button labeled 'GUARDAR' (Save).

- Redes Sociales, contar con cuentas oficiales en las plataformas de Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, WhatsApp, YouTube, entre otras de interés.

Figura 19

Redes sociales para contar al momento de las publicidades digitales



- Mailing Masivo, para recordar a las personas de visitar y/o recibir información sobre promociones, ofertas, entre otras de interés.

Figura 20

Email marketing



- Publicidad Influencers, que serán embajadores de la marca con una estrategia en la actualidad muy utilizada que sería por etapas. Se tendrá en cuenta la cantidad de seguidores, credibilidad de las comunicaciones que brindan y que se encuentren involucrados en el mundo tecnológico junto al e-commerce.

4.3.4 Estrategias de producto

Las principales funciones que presentarán las plataformas digitales abarcan poder fomentar una mayor visualización y difusión de los diversos productos que presentarán las empresas MiPymes porque tendrán una solución completa y no solo trata de generar publicidad, también tendrán la forma de interactuar con los clientes, podrán recomendar diversos outfits, podrán generar sus comprobantes electrónicos según la normativa de Sunat, entre otras cosas.

4.3.4.1 Características de las plataformas digitales.

Tabla 9

Características de las plataformas digitales

Características	Descripción
Accesibilidad	Permitirá conexión rápida a los sistemas operativos IOS y Android, teniendo disponibilidad del servicio 24 x 7 junto al soporte (asistencia digital) que brindará de forma digital.
Comunicación	Mostrará mayores detalles por producto, detalles de cada empresa/cliente que se registre en las plataformas digitales.
Seguridad	Las plataformas digitales. contará con las medidas de seguridad que permite respaldar la información. De forma adicional, se contará con validaciones de nivel biométrico, facial, validaciones con Sunat y Reniec.
Rapidez	Mediante los interfaces interactivo, podrán conectarse de una a otra opción de forma rápida. También podrán visualizar reportes de forma rápida.
Interoperabilidad	Constará de una estrategia tecnología, porque no estará limitado a una sola operatividad individual.

4.3.5 Estrategias de promoción

Se presentarán varias estrategias para poder brindar promociones por categorías, fechas, entre otros temas de interés. Se tendrá en cuenta los comentarios de los clientes ante las recomendaciones, sugerencias brindadas mediante las plataformas digitales.

Tabla 10*Estrategias de promoción*

Tipos de promoción	Descripción	Tiempo
Redes Sociales	<p>Los medios para utilizar serían:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facebook. • Instagram. • Instagram. • TikTok. 	Semanal
Cupones	<p>En los diferentes medios, serán con los perfiles de la empresa Brothers Retail Security S.A.C., para brindar confianza e identificarse en el mercado.</p> <p>Se brindará cupones a algunos productos, según sean considerados como ventas bajas que permitirá incentivar movimiento de stock de las empresas.</p> <p>Los cupones también serán acumulados, pero no se podrá usar más de dos cupones en un solo producto.</p>	Mensual
Precios Especiales	<p>Los precios especiales o reducción de precios que tendrán algunos productos en las plataformas digitales junto con otras estrategias de precios que permitirán tener mayor alcance a nuevos clientes y fidelizar a clientes actuales.</p>	Mensual
Email Advertising	<p>Gestionar publicidad por email, donde se enviará detalles o información relevante de lo ocurrido durante la semana en las plataformas digitales para que los clientes suscritos puedan tener información de primera mano.</p> <p>En paralelo, se enviará detalles a nivel de los proveedores para que puedan tener mayores detalles de sus productos destacados y poder plantear nuevas estrategias de forma interna y de forma recomendada por la familia Brothers Retail Security S.A.C.</p>	Semanal
Banner Digital	<p>Se mostrará banners digitales en las plataformas digitales para poder presentar lo más resaltante por cada semana y mes.</p>	Semanal / Mensual

4.3.5.1 Tipos de promociones de productos.

Tabla 11

Estrategias de promoción

Tipo de Promoción	Descripción de la promoción
3 x 2	Productos que se encontrarán en promociones de llevar 3 productos y pagar 2 productos. Realizando combinaciones en diferentes categorías de productos y de diferentes proveedores.
3 x 2 + Bonus	Promoción que presentarán de forma adicional, poder llevar un bonus adicional solo para clientes frecuentes.
Hasta 40%	Existirán porcentajes hasta el 40% de descuentos según la temporada. (Restricción: solo puede sumarse dos porcentajes, que sea menos del 40%)
2 x 1	Productos que se encontrarán en promociones de llevar 2 productos y pagar 1 productos. Realizando combinaciones en diferentes categorías de productos y proveedores.
2 x 1 + Bonus	Promoción que presentarán de forma adicional, poder llevar un bonus adicional solo para clientes frecuentes

4.4 Porción del mercado y ventas

Nuestra empresa Brothers Retail Security S.A.C. se tendrá una visión en 3 años para la proyección, empezando desde el año 2022.

Tabla 12

Proyección de ventas

Descripción	Valores
Tasa de Crecimiento Anual	60.0%
Tasa de Crecimiento mensual	5.00%
Tasa Pico	35.00%
Tasa Valle	25.00%
Venta Mensual Promedio	55000
Venta Mensual Promedio Castigado -40%	33000
Tasa de Crecimiento Anual Estabilizado	63.00%

Tabla 13*Indicadores de la proyección de ventas*

Descripción	Valores
Cuánto vende mensual	23,660
Cuáles son sus meses pico	Nov - Dic / Marz - Abr
Cuánto crece en sus meses pico	3.00%
Cuáles son sus meses valles	Ago - Set - Oct
Cuánto decrece en sus meses valles	35%
Cuanto crece anualmente	8%

Tabla 14*Proyección de ventas del año 2022*

Mes	Tasa de crecimiento mensual	Cantidad vendida	Total
Enero	6.75%	28182	35228
Febrero	6.75%	30084	37605
Marzo	6.75%	32115	40144
Abril	6.75%	42853	42853
Mayo	6.75%	45746	45746
Junio	3.75%	31763	47462
Julio	3.75%	30571	49241
Agosto	3.75%	29425	51088
Septiembre	3.75%	28322	53004
Octubre	3.75%	27259	54991
Noviembre	3.75%	26237	57053
Diciembre	6.75%	48834	60905

Tabla 15*Proyección de ventas del año 2023*

Mes	Tasa de crecimiento mensual	Cantidad vendida	Total
Enero	6.75%	56364	65016
Febrero	6.75%	60169	69404
Marzo	6.75%	64230	74089
Abril	6.75%	68565	79090
Mayo	6.75%	73194	84429
Junio	6.75%	50820	90127
Julio	6.75%	48914	96211
Agosto	6.75%	47080	102705
Septiembre	6.75%	45314	109638
Octubre	6.75%	43615	117038
Noviembre	6.75%	41980	124939
Diciembre	6.75%	78134	133372

Tabla 16*Proyección de ventas del año 2024*

Mes	Tasa de crecimiento mensual	Cantidad vendida	Total
Enero	6.75%	90182	142375
Febrero	6.75%	96270	151985
Marzo	6.75%	102768	162244
Abril	6.75%	109705	173195
Mayo	6.75%	117110	184886
Junio	6.75%	81312	197366
Julio	6.75%	78263	210688
Agosto	6.75%	75328	224909
Septiembre	6.75%	72503	240091
Octubre	6.75%	69784	256297
Noviembre	6.75%	67167	273597
Diciembre	6.75%	125015	292065

Tabla 17*Ventas totales proyectadas desde el año 2022 al 2024*

Año proyectado	Venta anual
2022	S/ 283,920.00
2023	S/ 292,437.60
2024	S/ 307,059.48

4.5 Evaluación de la estrategia propuesta

La empresa Brothers Retail Security S.A.C., tomará una estrategia híbrida con la finalidad de minimizar tiempos.

4.5.1 Estrategia de producto

A través de las encuestas se pudo obtener como muestra que el mercado objetivo posee un 83% equivalente a 26,845 personas. De la misma forma se evaluó para las empresas proveedoras obteniendo como resultado 87,120 empresas.

Las características más llamativas que convencieron al mercado objetivo se debieron a la innovación tecnológica y personalización ante alguna solicitud que pueda presentar o tener el cliente.

4.5.2 Estrategia de servicio

Se podrá contar con diferentes funcionalidades, donde actualmente las empresas MiPymes tendrán una normativa de obligatoriedad por parte de Sunat, donde no sería inconveniente porque las plataformas digitales BRS contarán con dicha solución para prevenir futuros inconvenientes por parte del cliente.

4.5.3 Estrategia de innovación

Se demuestra que las plataformas digitales se encuentran a la vanguardia, desde el nivel de desarrollo como las implementaciones a nivel de seguridad, toma de decisiones ante compras de productos, postventa.

De la misma manera que se encuentra siendo innovadora la familia Brothers Retail Security S.A.C., se continuará de forma constante las innovaciones ante alguna sugerencia de los clientes o sugerencias del mundo tecnológico.

CAPÍTULO V: PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS

5.1 Descripción del producto y servicio ofrecido

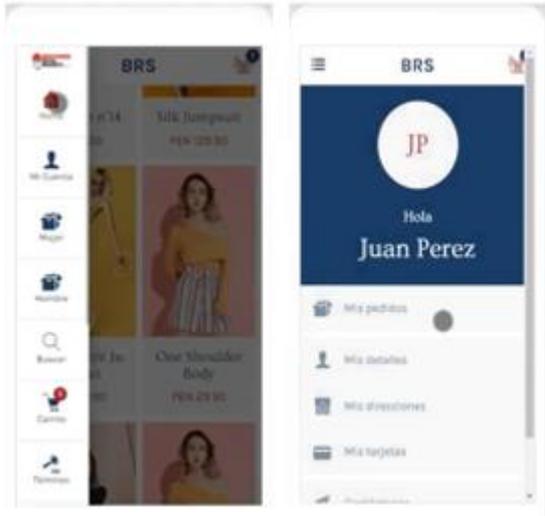
Las plataformas digitales tienen objetivo ampliar la interacción y confianza entre proveedores y clientes, mediante las publicaciones de sus productos bandera en la página de la familia Brothers Retail Security S.A.C.

El enfoque principal de las plataformas digitales está dirigido al sector de Lima Metropolitana teniendo en cuenta que la página web y el aplicativo móvil presentará disponibilidad 24 horas al día y accesibilidad todos los días demostrando la seguridad desde el ingreso a las plataformas digitales porque tendrán conexión con el siguiente ente regulador:

- Sunat, para los proveedores que deseen pertenecer a la familia Brothers Retail Security S.A.C. donde será obligatorio tener el RUC de la empresa para poder validar temas que brinden confianza a los clientes.

De forma adicional, no solo tendrá la validación al ingreso de las plataformas digitales también se tendrá conexión para la sección de facturación electrónica que generará y emitirá los proveedores donde transmitirá la seriedad como empresa hacia los futuros clientes demostrando cumplimiento de normas, leyes dispuestas por los entes reguladores, así también el cliente tendrá un respaldo de la ejecución de la compra desde las plataformas digitales de la familia Brothers Retail Security S.A.C. (Teniendo en cuenta el cumplimiento de la normativa de Sunat hacia las empresas Pymes)

Tabla 18*Ficha técnica del producto*

Ficha Técnica	
Nombre del Producto	BRS (Brothers Retail Security S.A.C.)
Descripción Corta del Producto	Ampliar la interacción y confianza entre proveedores (Empresas MiPymes) y clientes.
Composición del Producto	<p style="text-align: center;">Dominio Hosting Licencias AWS</p> <p style="text-align: center;">Certificado de Seguridad Conexión de internet</p>
Almacenamiento de Información/Servicio	<p>Los servidores donde se encontrará las plataformas digitales (página web y aplicativo móvil) y almacenamiento de los datos de los clientes/proveedores se encontrarán en la empresa reconocida Amazon (AWS)</p>
Presentación	

Al encontrarse registrado en las plataformas digitales de la familia Brothers Retail Security S.A.C. existiendo los siguientes planes:

- Paquete básico: S/ 180.
- Paquete estándar: S/ 320.
- Paquete premium: S/ 500.

Teniendo en cuenta que los planes contarán con detalles como: marketing, publicidad, facturación electrónica, seguridad, mantenimiento, verificación con Reniec y Sunat, entre otros. Según sea las diferencias por cada plan a contratar.

Figura 21

Visualización de la descripción de la lista de mis productos a través del aplicativo móvil



Figura 22

Visualización de la información del usuario a través del aplicativo móvil

< Mis detalles

Nombre*
Juan

Apellido*
Perez

Correo electrónico*
juan.perez@email.com

Fecha de nacimiento
04 mayo 1985

Numero de telefono
0123456789

Contraseña
RESTABLECER CONTRASEÑA

GUARDAR

Figura 23

Visualización de mis direcciones para la recepción de los productos a través del aplicativo móvil

< Mis direcciones

Juan Perez
Sletters Lane
10013 New York
NY, USA

Juan Perez
Feathers Hooves Drive
10011 New York
NY, USA

AÑADIR UNA DIRECCIÓN

Figura 24

Visualización de la información de las tarjetas de crédito/débito para la cancelación de los productos a través del aplicativo móvil

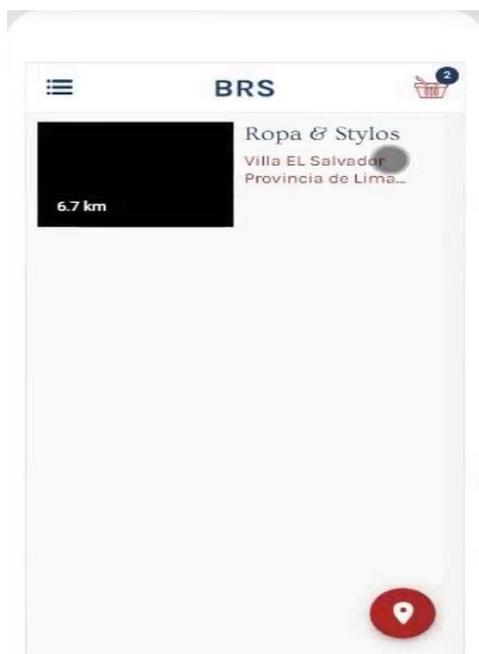
**Figura 25**

Visualización de la información para la suscripción a las plataformas digitales



Figura 26

Visualización de la dirección de las tiendas a través del aplicativo móvil

**5.1.1 Valor agregado**

La familia Brothers Retail Security S.A.C., presentará valores agregados en las plataformas digitales con la finalidad de estar a la vanguardia de la tecnología, mejorar la seguridad, aumentar la confianza con el cliente, entre otros temas de interés.

- Verificación/validación de accesos: Tendrán las siguientes opciones para validar que no se suplante identidad con otros fines. Por ello el acceso a las plataformas digitales mostrará seguridad y tranquilidad a los usuarios. Las formas de validación, tendrá las siguientes opciones:
 - Reconocimiento Facial.
 - Biometría.
 - PIN.
 - Lector Digital (Huella).

- Validación de antes/durante/después de la compra de productos: Al momento de escoger los productos por parte el cliente, tendrán diversas formas de poder seleccionar, combinar, observar, cambiar, consultar las mejores opciones para poder tener la mejor experiencia de compra con el nivel de tecnología a la vanguardia con la finalidad de poder ser más que una página web o aplicativo móvil. Las formas de interacción, tendrá las siguientes opciones:
 - Inteligencia Artificial.
 - Personal Shopper.
 - BodyGram.
 - ChatBot.
 - Facturación electrónica.
 - AutoServicio (videollamada, módulos).
- Acuerdos con Entes Reguladores: La familia Brothers Retail Security S.A.C. fomentará y gestionará acuerdos con los principales entes reguladores del país, siendo Reniec y Sunat en dicho orden para poder tener información clasificada/personalizada de las empresas proveedoras y futuros clientes, con la finalidad de poder brindar la mayor seguridad entre ambas partes donde se minimizará en gran magnitud las posibles estafas, falsificación de identidad, entre otras actividades similares. Los entes reguladores, son:
 - Sunat.
 - Reniec.
- Acuerdos con empresas de medios de pago: Se realizaron investigaciones, comparaciones entre el mercado de empresas que ofrecen el servicio de medios de pago online. Teniendo la ventaja por características, como:

- Tarifas bajas.
- Reconocimiento empresarial.
- Vanguardia en tecnologías.
- Compatibilidad con empresas retail.
- Conexión con Sunat.

La empresa Izipay fue seleccionada para poder tener la conexión para los medios de pagos junto a la familia Brothers Retail Security S.A.C.

- Acuerdos con empresas de Delivery: Se gestionarían acuerdos con empresas de traslado de productos o como son llamadas empresas en el sector delivery, realizando envíos de productos comprados a lugares seleccionados por los clientes, que podría ser a sus centros laborales, domicilio o en algún centro comercial cercano al cliente.

5.2 Ingresos y márgenes operativos

Los ingresos de la empresa Brothers Retail Security S.A.C., se basan a través de los diferentes paquetes que puedan contratar los proveedores, teniendo la posibilidad de migrar de uno a otro plan en el momento que preferían sin ningún inconveniente.

Los paquetes que se ofrecerían constan de la siguiente manera:

- Paquete básico: S/ 180.
- Paquete estándar: S/ 320.
- Paquete premium: S/ 500.

Recordando que en las encuestas se obtuvo como resultado la selección del paquete básico con un 79%, brindando observaciones como gestionar capacitaciones para las funciones tecnológicas innovadoras.

La familia Brothers Retail Security S.A.C., estará a la vanguardia de la tecnología con la finalidad de apoyar a los proveedores de tener mayor alcance con los futuros cliente en un mercado creciente del e-commerce. Se puede resaltar el tema de facturación electrónica, siendo un tema que está avanzando el ente regulador Sunat mediante decretos de urgencia y normativas exigiendo de forma progresiva a las empresas en el Perú, siendo que las empresas MiPymes en un plazo no mayor a 1 año tendrán la obligatoriedad de lo mencionado por ello es un servicio que ya pueden contar en las plataformas digitales y de dicha forma poder acostumbrarse a la nueva modalidad a nivel tecnológico junto al nivel de empresa formal.

Tabla 19*Gastos administrativos del año 2022*

Descripción	Tipo	Total
Planilla de Administrativos	Costo Fijo	S/ 80,520.00
Alquiler de Local Comercial	Costo Fijo	S/18,000.00
Energía Eléctrica	Costo variable	S/ 2,400.00
Agua	Costo variable	S/ 1,8000.00
Telefonía Fija e Internet	Costo Fijo	S/ 260.00
Otros	Costo Fijo	S/ 9,600.00
TOTAL		S/ 112,320.00

Tabla 20*Gastos ventas*

Descripción	Tipo	Total
Planilla de Ventas	Costo Fijo	S/ 26,352.00
Publicidad	Costo Fijo	S/ 18,000.00
TOTAL		S/ 38,352.00

Tabla 21*Costos del servicio*

Descripción	Tipo	2022
Alquiler de dominio	Costo fijo	S/ 110.00
Correo/AWS/Cert SSL	Costo fijo	S/ 695.00
Internet	Costo fijo	S/ 14,400.00
Planilla del Servicio	Costo fijo	S/ 21,960.00
Total		S/ 37,165.00

Tabla 22*Paquetes a contratar en el proyecto*

Paquete por contratar	Monto
Básico	S/ 180.00
Estándar	S/ 320.00
Full	S/ 500.00

Tabla 23*Planilla de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.*

Planilla			2022		2023		2024	
N°	Tipo de gasto	Puesto o cargo del trabajador	Total gastos mensual	Total gastos anual	Total gastos mensual	Total gastos anual	Total gastos mensual	Total gastos anual
1	G.A.	Gerente general	S/ 3,050.00	S/ 36,600.00	S/ 3,250.0	S/ 39,000.0	S/ 3,450.0	S/ 41,400.0
2	G.A.	Contadora / financiero	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,884.0	S/ 34,608.0	S/ 3,084.0	S/ 37,008.0
3	C.S.	Programador senior	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,030.0	S/ 24,360.0	S/ 2,230.0	S/ 26,760.0
4	G.A.	Coordinador de operaciones y logística	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,030.0	S/ 24,360.0	S/ 2,230.0	S/ 26,760.0
5	G.C.	Jefe comercial	S/ 2,196.00	S/ 26,352.00	S/ 2,396.0	S/ 28,752.0	S/ 2,596.0	S/ 31,152.0
Totales			S/ 10,736.00	S/ 128,832.00	S/ 34,818.0	S/ 417,816.0	S/ 38,018.0	S/ 456,216.0

La planilla demuestra que serán cinco trabajadores que inicien junto con la empresa Brothers Retail Security S.A.C., después del primer año se contratará a tres personas adicionales para una mayor organización y soporte. Teniendo en cuenta que los demás trabajadores tendrán un aumento en su sueldo, según desempeño laboral.

Por lo cual, se determina las siguientes siglas:

- G.A = Gastos de Administración.
- G.C = Gastos Comerciales.
- C.S = Costos del Servicio.

De forma adicional, se adjunta la plantilla completa y detallada en el anexo.

5.3 Horizonte de vida del producto

La proyección de ventas se encuentra enfocada a tres años, siendo el año base el 2021. Teniendo como conocimiento que existen meses pico y meses valles por temporadas.

La introducción de un e-commerce más seguro y tecnológicamente innovador creará una nueva tendencia para los clientes y proveedores del sector MiPyme.

Se debe tener en cuenta el modelo de la cadena de suministros, antes y después de Brothers Retail Security S.A.C., donde se podrá visualizar el cambio de la vida del mercado retail.

Figura 27

Antes de BRS

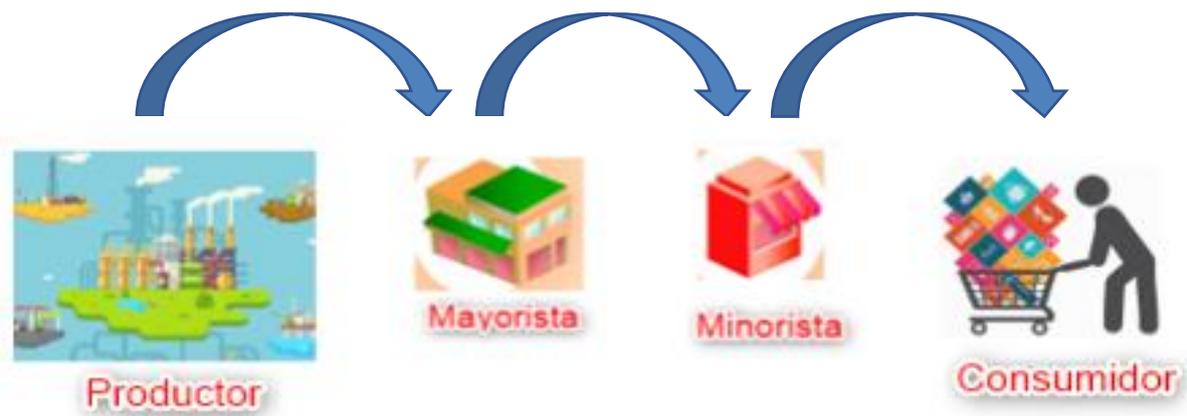


Figura 28

Después de BRS



5.3.1 Ciclo de vida

Las etapas del ciclo de vida de un producto, es el siguiente:

Figura 29

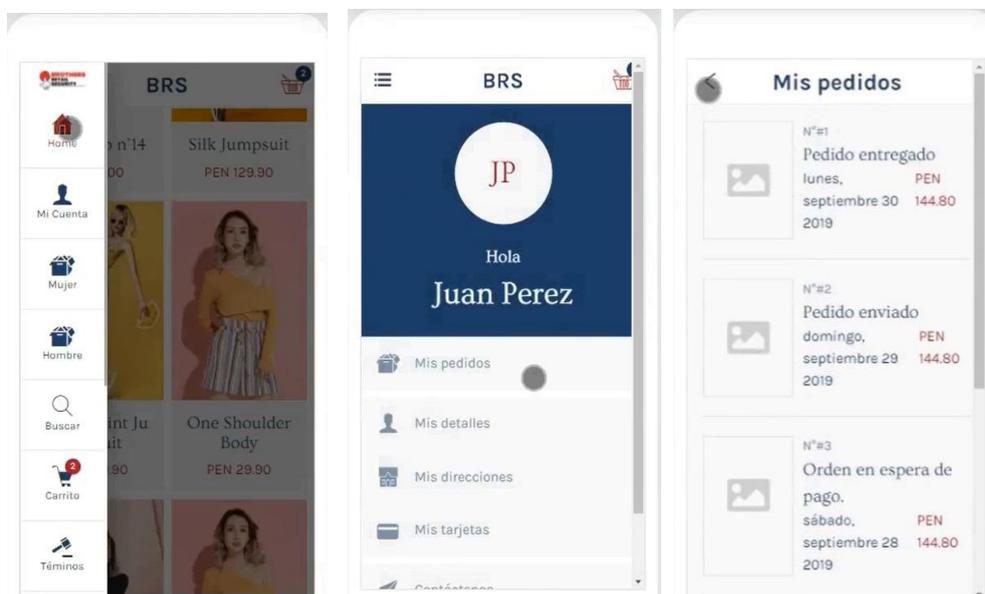
Etapas del ciclo de vida del producto



- Nacimiento: Esta etapa es una de las primeras etapas donde solo tiene gastos, por lo que se puede dejar en ejecución si es posible.

Figura 30

Prototipo del aplicativo móvil



- Crecimiento: Es cuando el servicio o producto se encuentra personalizado junto a sus valores agregados habiendo obtenido reconocimiento de las personas dentro del mercado retail.

Figura 31

Innovaciones de las plataformas digitales



- Estabilización: Etapa donde después de ventas ligeramente establecidas, se busca fidelizar a dichos clientes.
- Declinación: En esta sección de la etapa, es cuando ya existe reducción del posicionamiento del mercado, donde solo busca dar fin al producto.

Para esta sección se observa que se encontraría en Nacimiento, porque se están gestionando todos los cambios antes que el producto se visualice abiertamente en el mercado.

Teniendo en cuenta que en un corto tiempo pasará a la etapa de crecimiento, donde establecerá énfasis por motivos que se encontrará el poder de innovación.

5.4 Costos fijos y variables

Se identifican todos los costos fijos y variables que conllevan a implementar nuestro producto. Se puede dividir en dos secciones, gastos administrativos y gastos de ventas porque también se observa que se puede identificar dentro de ellas los costos fijos y variables que se tendrá para el inicio del producto.

Tabla 24*Gastos administrativos*

Descripción	Tipo	Total
Planilla de administrativos	Costo fijo	S/ 80,520.00
Alquiler de local comercial	Costo fijo	S/ 18,000.00
Energía eléctrica	Costo variable	S/ 2,400.00
Agua	Costo variable	S/ 1,800.00
Telefonía fija e internet	Costo fijo	S/ 260.00
Otros	Costo fijo	S/ 9,600.00
Total		S/ 112,320.00

Tabla 25*Gastos de venta*

Descripción	Tipo	Total
Planilla de ventas	Costo variable	S/ 26,352.00
Publicidad	Costo variable	S/ 18,000.00
Total		S/ 44,352.00

Tabla 26*Totales de los gastos presupuestados*

Descripción	2022	2023	2024
Gastos administrativos	S/ 112,320.00	S/ 264685.36	S/ 292331.36
Gastos de ventas	S/ 44,352.00	S/ 97453.36	S/ 107819.36
Costos del servicios	S/ 21,960.00	S/ 116242.6	S/ 127322.6
Total	S/ 178,632.00	S/ 478381.32	S/ 527473.32

5.5 Indicadores de punto de equilibrio

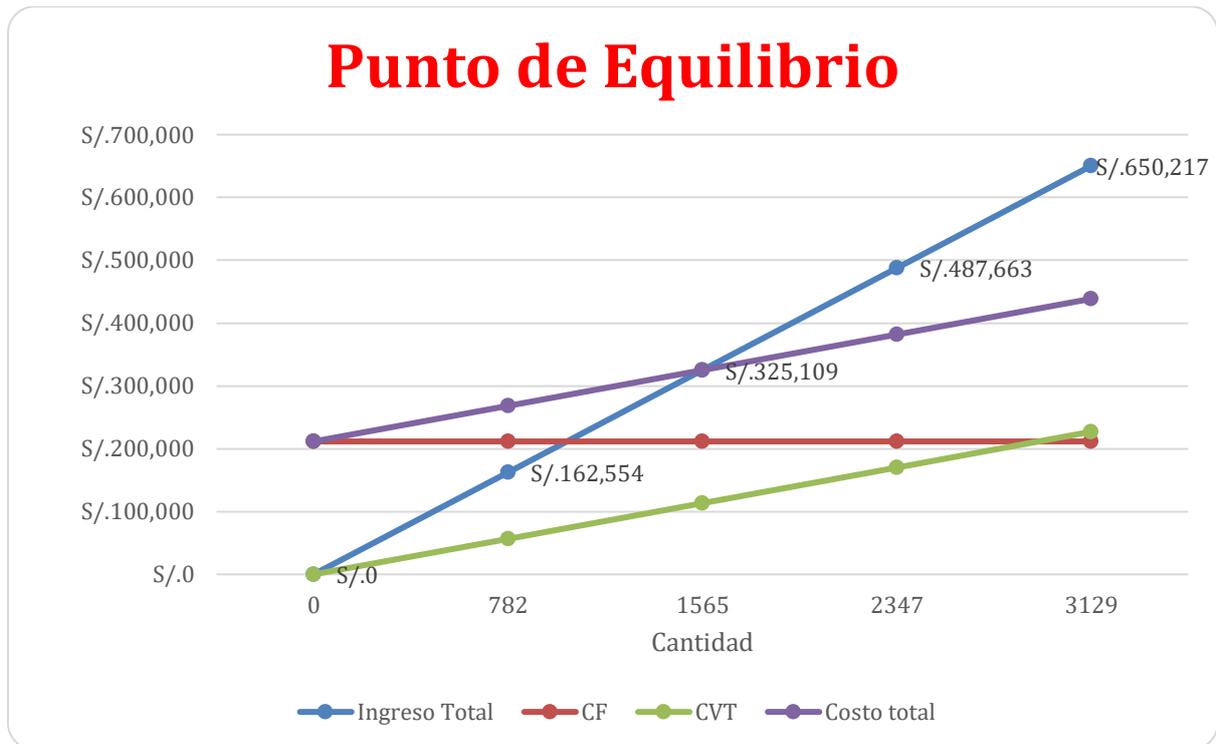
Se realizó el cuadro de montos de los costos fijos y variables, para poder obtener el momento que se encuentren al mismo nivel o como se conoce el punto de equilibrio, donde el resultado obtenido es de S/ 37,047 que la familia Brothers Retail Security S.A.C. tiene que obtener de forma mensual para poder cubrir sus gastos, y si es posible, mayor a esa cantidad para que pueda obtener mayores ganancias rápidamente.

Tabla 27*Datos para poder obtener el punto de equilibrio*

Cálculo del margen de contribución	Producto	Básico	Estándar	Full	Total
Precio de venta unitario		S/ 180	S/ 320	S/ 500	S/ 1,000
Costo variable unitario (Materia primas e insumos)		S/ 60	S/ 120	S/ 210	
Margen de contribución		67%	63%	58%	
Mezcla o % de participación (Intención de compra)		75%	13%	12%	100%
Margen de contribución Ponderado		50%	8%	7%	
Margen de contribución Promedio	65%				

Tabla 28*Cantidad por los ingresos totales del punto de equilibrio*

Cantidad	Ingreso Total	CF	CVT	Costo total
0	S/ 0.00	S/ 211,597.00	S/ 0.00	S/ 211,597.00
782	S/ 162,226.36	S/ 211,597.00	S/ 56,756.00	S/ 268,353.00
1565	S/ 325,109.00	S/ 211,597.00	S/ 113,511.00	S/ 325,109.00
2347	S/ 487,663.00	S/ 211,597.00	S/ 170,268.00	S/ 381,865.00
3129	S/ 650,217.00	S/ 211,597.00	S/ 227,023.00	S/ 438,620.00

Figura 32*Punto de equilibrio*

CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

6.1 Ciclo de operación

Según el ciclo de la operación de BRS, se determina que se obtienen diversos procesos de forma individual con la finalidad de poder brindar la mejor solución en menores tiempos. Siendo posible la optimización de procesos, solo si es necesario ante una mejora.

Figura 33

Proceso de venta

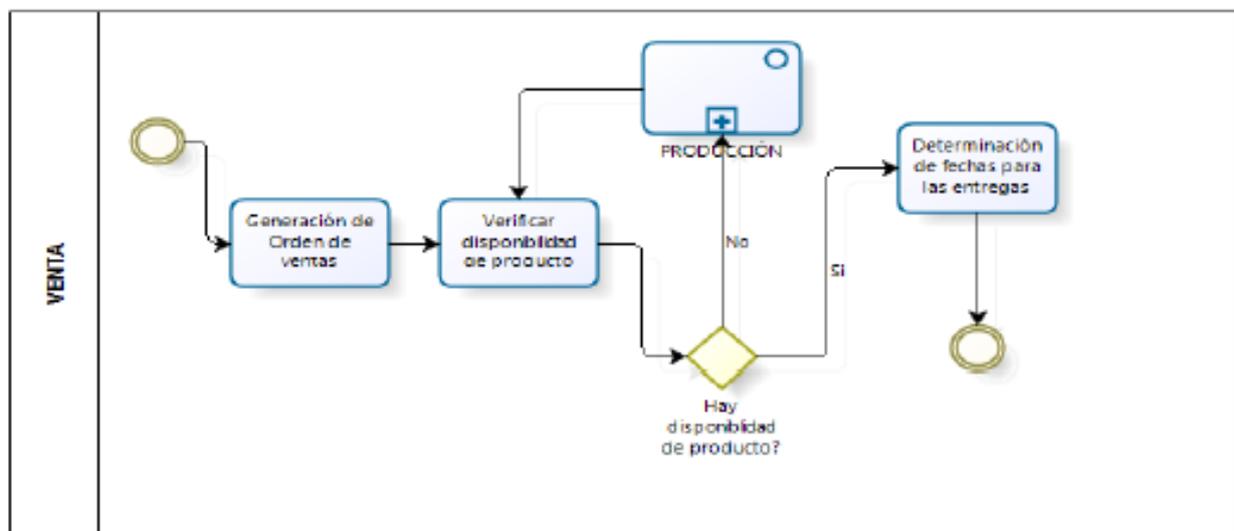


Figura 34

Proceso de distribución

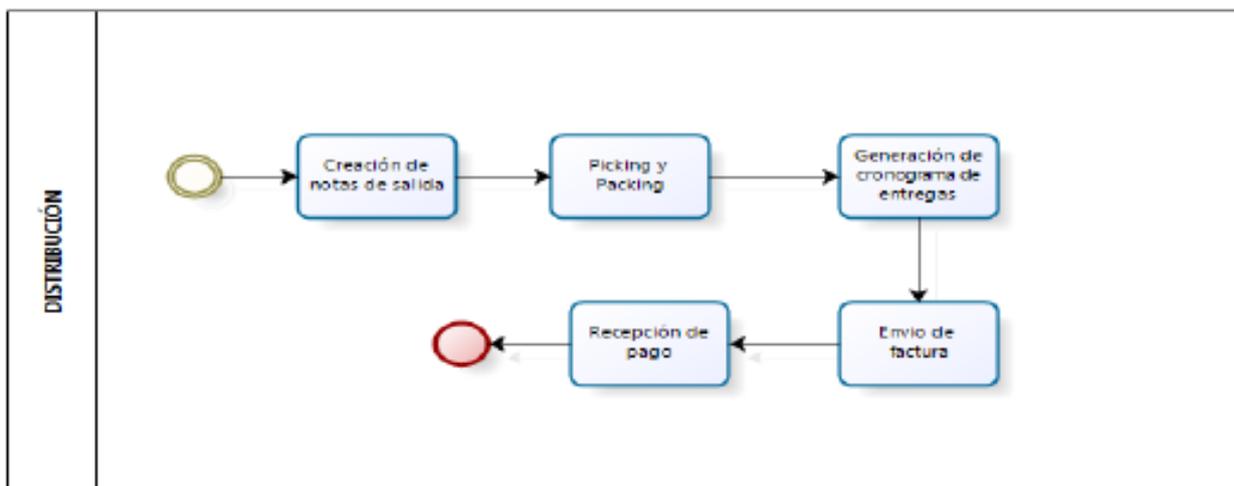


Figura 35

Proceso de ingreso de stock

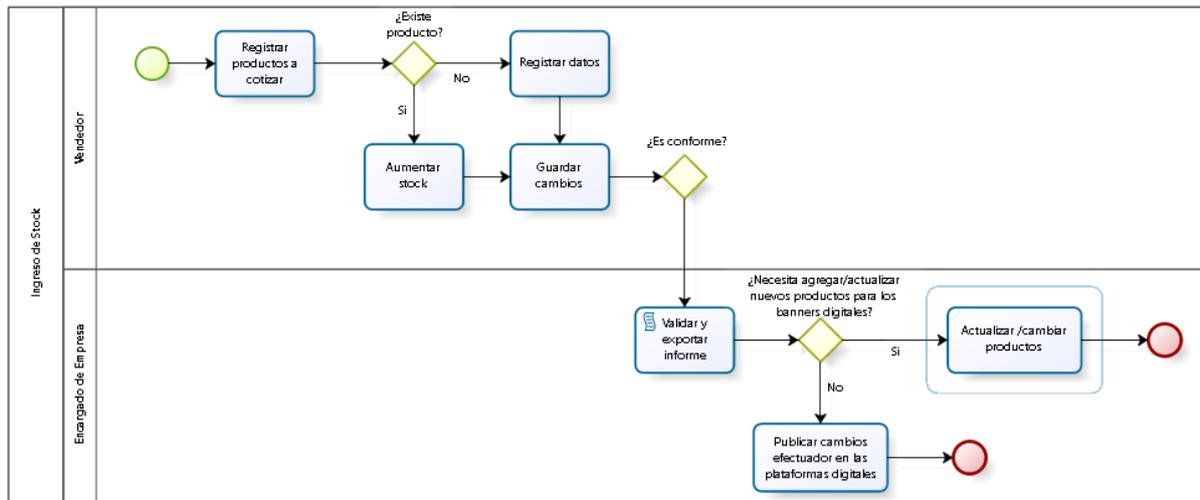


Figura 36

Proceso de distribución y ventas

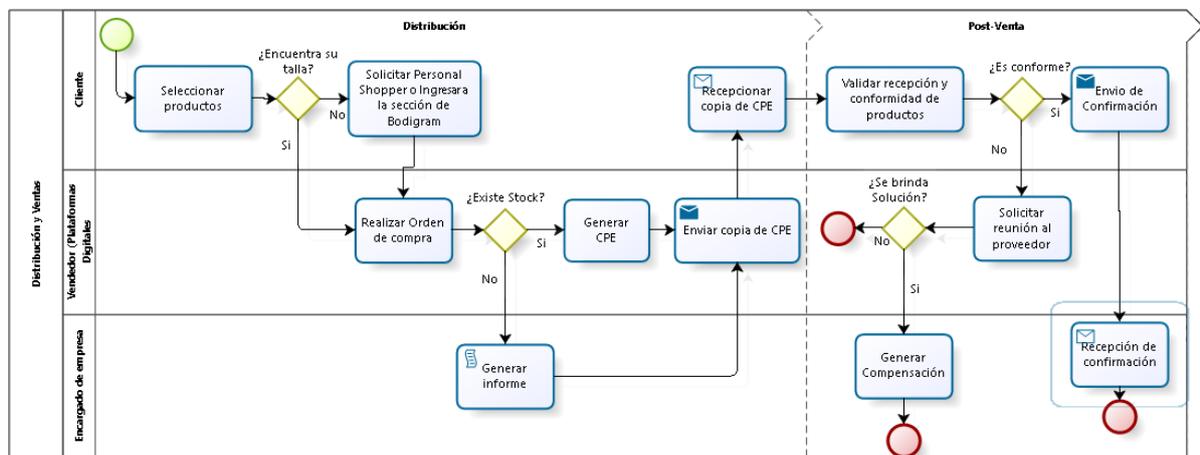


Figura 38

Plano del local comercial de Brothers Retail Security S.A.C.



Tendrá la siguiente división de planos, con la finalidad de poder tener un espacio adecuado para los trabajadores como para los clientes y sea muy satisfactorio la sensación de ingresar a las instalaciones.

6.3 Optimización de los procesos

Luego de poder obtener los procesos de forma independiente y global, se procedería a optimizar procesos sin perder lo esencial de la empresa. El mayor beneficio obtenido en la optimización de procesos conlleva a poder fomentar la innovación tecnológica, que cubriría las mayores necesidades que puede tener el cliente al momento de interactuar con las plataformas digitales.

Figura 39

Proceso optimizado



6.4 Aspectos legales y regulatorios

La denominación que tendrá la empresa será de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), con un mínimo de 2 socios que está empezando la empresa, la cual vendrá acompañada con los aportes de cada socio.

Se programará la selección de un directorio y/o gerencia, cumpliendo el régimen tributario seleccionado.

Se debe tener en cuenta las siguientes actividades:

- Reserva de nombre de razón social y nombre comercial.
- Abono de capital y bienes.
- Inscripción en registros públicos.

6.4.1 Régimen laboral

La ley indica que para las empresas MiPymes, según el Decreto Legislativo N° 1086, que los trabajadores posean los siguientes derechos:

- Salario Básico.
- Jornada Laboral (8 Horas).
- Descanso semanal y feriados.
- Reconocimiento de Horas Extras.
- Periodo vacacional.
- Cobertura Essalud.
- Cobertura de sistema nacional o sistema privado de pensiones.
- Indemnizaciones según corresponda.
- Remuneraciones (2 veces al año).
- Recibir compensación por Tiempo de Servicios (CTS).

CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING Y VENTAS

7.1 Estrategia global de marketing

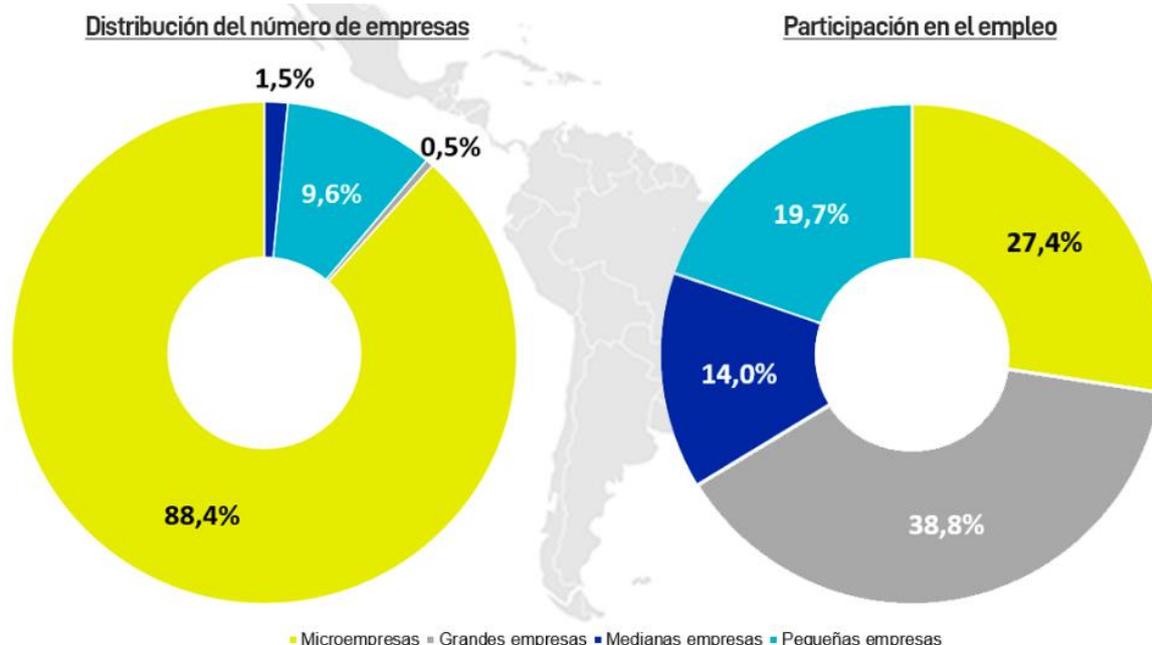
Se elaboran las principales estrategias, con la finalidad de poder generar un gran impulso en la empresa Brothers Retail Security S.A.C. junto al sector retail llevando a responder las principales necesidades y cubriendo las demandas de las empresas MiPymes que presentan en la actualidad.

MiPymes en América Latina:

En referencia al desempeño y desafíos de las MiPymes en América Latina la Organización de las Naciones Unidas (2020) menciona: “Considerando la economía formal, las MiPymes representan el 99.5% de las empresas de la región y la gran mayoría son microempresas 88.4% del total” (p. 13).

Figura 40

Empresas MiPymes en América Latina



Nota. De Grupo Sura, 2021.

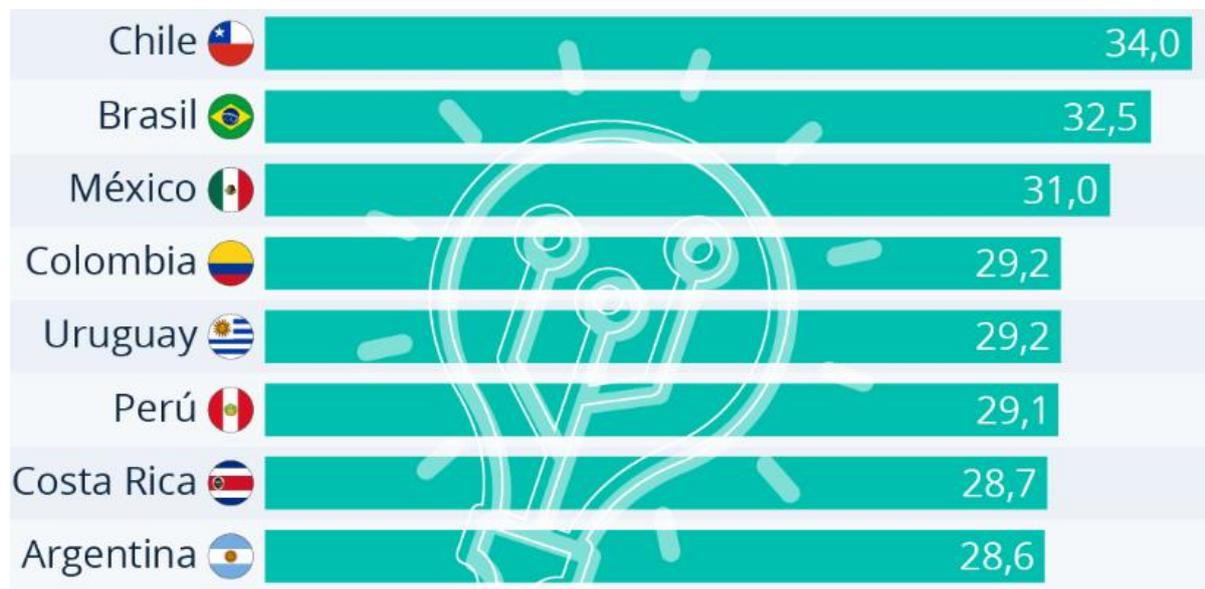
Empresa seleccionada en Sudamérica

La empresa donde sería recomendada gestionar el marketing global dentro de Sudamérica está ubicada en Chile, dado a que es un país que está en crecimiento

superior a nivel tecnológico. Como, por ejemplo, temas de facturación electrónica, biometría, entre otros.

Figura 41

Lista de países innovadores en Sudamérica



Nota. De Statista, 2022.

Estrategias

a) Primera estrategia

Desarrollar plan de campaña exhaustiva para la difusión de la empresa Brothers Retail Security S.A.C., antes de su lanzamiento en el mercado.

Donde dicha estrategia será la principal de nuestra empresa ya que será el gran paso ante el mundo tecnológico de las empresas MiPymes en el sector retail.

Primera táctica: Realizar actividades con el objetivo esencial del posicionamiento de la empresa en la mente de las empresas MiPymes y los clientes de forma rápida.

Actividades:

- Crear y agregar información, imágenes, videos, entre otros temas de interés en las redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok.
- Disponer la descarga del aplicativo para sistemas IOS y Android.

- Realizar diseño responsive para la adaptación de la plataforma web al dispositivo que utilice el consumidor.
- Gestionar y realizar presentación en vivo en las redes sociales para presentar las ventajas, beneficios, valores agregados de la plataforma web BRS.
- Gestionar y realizar webinar mediante la plataforma de ClickMeeting y Youtube, para tener mayor interacción con las personas más interesadas en pertenecer a la familia de Brothers Retail Security S.A.C. como proveedores, para poder brindar más información y generar interacciones con usuario Demo.

Segunda táctica: Adaptación de idioma donde el alcance al público objetivo sea mayor, previa conexión e identificación de las necesidades. De forma adicional, se debe tener en cuenta las diferentes culturas, hábitos, costumbres, normas legales, etc.

El poder de brindar la información y brindar el mensaje correcto, parte desde conocer los lugares donde puede llegar la plataforma web BRS, por ello es importante adaptar al idioma que corresponda.

Actividades:

- Identificar los idiomas para poder realizar la adaptación correcta.
- Conocer los tipos de culturas, costumbres, hábitos de cada lugar para conocer las diferentes percepciones.
- Indagar sobre las normas legales de los diferentes lugares, para no infringir ninguna regla.

- Investigar las plataformas de búsqueda y redes sociales principales para poder ingresar junto a la competencia, así como poder tener un dominio para la plataforma web solo si es necesario.

Tercera táctica: Retroalimentación de las campañas de marketing, donde se conoce de cerca el proceso que se realizó, analizando de forma neutral las respuestas de los consumidores.

Para poder tener en cuenta las modificaciones, cambios, mejoras que se pueda realizar de forma pertinente que permita incrementar la experiencia y valor agregado del servicio a brindar.

b) Segunda estrategia

Innovar la plataforma web BRS, con la finalidad de no perder los valores agregado o valores diferenciales del mercado, que permitirá enriquecer, fortalecer, de forma continua hacia las necesidades del consumidor.

Primera táctica: Identificar mejoras del servicio, donde se buscará explorar e incentivar las nuevas ideas que incrementarán la experiencia entre la plataforma web y el usuario final/consumidor.

Actividades:

- Conocer las nuevas tecnologías, que se encuentren acorde a las nuevas necesidades del usuario final.
- Comprender las mejoras propuestas por los mismos usuarios.
- Tener conocimiento sobre los reclamos que presenten los usuarios.

Segunda táctica: Informar, capacitar a los usuarios finales cualquier eventualidad y/o actualización ejecutada en la plataforma web, para que puedan conocer el uso correcto de las nuevas funcionalidades.

Actividades:

- Realizar manuales detallados para el usuario final, sobre las actualizaciones realizadas.
- Generar videos interactivos de forma explícita para el usuario final.
- Gestionar transmisiones en vivo mediante las redes sociales, sobre las actualizaciones realizadas en la plataforma web.

7.2 Precio y tácticas de venta

7.2.1 Precio

El precio se estipula teniendo en cuenta el valor agregado que se brindará, donde SE cuenta con servicios personalizados prestados en las plataformas digitales que constará en marketing, publicidad, facturación electrónica, seguridad, mantenimiento, verificación con Reniec, validación e interacción con Sunat entre otros. Consta de los siguientes paquetes establecidos:

- Paquete básico: S/ 180.
- Paquete estándar: S/ 320.
- Paquete premium: S/ 500.

Basándose en la encuesta realizada, recordar que un 79% prefiere adquirir el paquete básico donde enmarcan que los motivos son porque pueden exhibir sus productos bandera (productos seleccionados por el empresario) donde dicho paquete le ofrecerá la visualización de dichos productos.

De forma adicional, los precios para los paquetes fueron ingresados teniendo en cuenta las tarifas de la competencia, por ejemplo:

Empresa Linio: Tiene un cobro según la categoría del producto vendido que tiene un intervalo del 6% al 22% del precio total.

Diferenciación: Se debe a que dicha empresa no cuenta con todo el servicio de facturación electrónica, no cuenta con la seguridad de validar a las personas quienes realizan la compras.

Empresa GamarraClick: Donde ellos solo son una empresa intermediaria y la compra se realiza fuera de su página web. Adicionalmente, indican que no se responsabilizan sobre los productos y condiciones que puedan acordar, ya que se encuentran únicamente a cargo del vendedor.

Diferenciación: Cada MiPyme será independiente en publicar sus productos y vender a través de la plataforma, generando un vínculo más cercano entre el vendedor y comprador.

7.2.2 Tácticas de venta

Constará de dos fases, según el tiempo que se encuentre la empresa Brothers Retail Security S.A.C. en el mercado:

Figura 42

Fases para táctica de venta



Fase 1: Método SNAP. Este método es clave y estratégico sobre todo para empresas MiPymes ya que dicho método consiste en ganar, obtener, confianza del cliente para poder fidelizarlo, junto a conocer más detalles de lo que necesita como prioridades.

Sus iniciales conllevan a lo siguiente:

- (S) Lo más simple posible.
- (N) Ofrece algo invaluable al comienzo del intercambio.
- (A) Debe estar alineado a los intereses del cliente.
- (P) Debes plantear alta prioridad.

El ejecutivo comercial, entenderá y analizará las propuestas de los clientes para cubrir sus necesidades, de forma que pueda saber si hay detalles que no son realizables o gestionar su combinación para corregir el déficit.

Fase 2: Testimonios positivos. En esta fase se contará con una retroalimentación de los comentarios que calificarán el servicio mediante las mismas plataformas digitales BRS, donde contabilizarán con hasta 5 estrellas cualquier usuario registrado.

Los usuarios podrán calificar desde 1 estrella hasta 5 estrellas, según realicen la interacción y su experiencia de los servicios brindados mediante las plataformas digitales.

Figura 43

Calificación en las plataformas digitales



Esta estrategia es tomada como buenas prácticas de empresas grandes reconocidas en el Perú. Porque es importante conocer el feedback de los usuarios ante la solución mostrada.

7.3 Promoción y publicidad

7.3.1 Promoción

La empresa Brothers Retail Security S.A.C., gestionará promociones según la temporada, fechas y/o entre otros temas de interés que pueda surgir en el mercado.

De forma adicional la empresa Brothers Retail Security S.A.C., contemplará promociones u ofertas durante todo el año que podrán ser utilizadas por las empresas en el momento que lo prefieran, donde dichas promociones se encuentran en la página 51 de este plan de negocios.

7.3.2 Publicidad

La empresa Brothers Retail Security S.A.C., realizará publicidad por varios medios tecnológicos agrupados por categorías, que impliquen un mayor acercamiento a los nuevos clientes MiPyme para que puedan conocer los beneficios y valores agregados que contempla la solución.

- Publicidad 1: Mediante Redes Sociales de la empresa Brothers Retail Security S.A.C., donde se tendrá cuentas oficiales y/o verificadas en Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, WhatsApp, YouTube, entre otras plataformas de interés.
- Publicidad 2: A través de mailing masivo, para recordar a las personas visitar y/o recibir información sobre promociones, ofertas, entre otras de interés.

Se consideró dicha lista de personas que tienen mayores seguidores, ya que impulsan a emprendimientos con novedades en el mercado que saben que puede crecer por el diferencial con la competencia.

Figura 44

Informe de redes sociales 2021



- Publicidad 5: Mediante banners digitales, que puedan generar solo completando formularios con información verídica a través de la plataforma digital BRS.

Figura 45

Banners digitales



- Publicidad 6: Se realizará webinar, transmisiones en vivo cuando se generen actualizaciones a las plataformas digitales para que los usuarios puedan conocer los detalles y beneficios de contar con nuevas funcionalidades.

Figura 46

Webinar para actualizaciones de las plataformas digitales BRS



7.4 Distribución

Para la sección de distribución, la empresa Brothers Retail Security S.A.C., gestionará y fomentará acuerdos con empresas que cuenten con mecanismos de control y entrega de productos por el medio de delivery; donde cumplirán protocolos, normas, reglamento según las circunstancias y el Ministerio de Salud para evitar cualquier acontecimiento a futuro.

Las plataformas digitales están conectadas a estas aplicaciones para realizar el seguimiento de las entregas de productos, lo que permite calificar y evaluar el servicio.

Las principales empresas que se tendría un acuerdo son: Fazil, Rappi, PedidosYa, Manzana Verde, Cornershop.

Figura 47

Servicio de distribución



Estrategia de distribución – Entrega: Se realizará la siguiente estrategia desde la compra online hasta la entrega del producto adquirido.

- Buscar productos en las plataformas digitales, generando las comparaciones que necesite o realice el usuario final.

- Revisar el stock de los productos en almacén, toda esta actividad se realizará mediante la plataforma digital según los registros de los proveedores.
- Efectuar los pagos según corresponda o solicite el usuario final, porque se contará con diversos medios de pago.
- Preparar el pedido y enviar a la dirección ingresada según corresponda, junto al comprobante electrónico que pueda solicitar.

Figura 48

Entrega para la distribución



Estrategia de distribución – Devolución: Para este caso, con el valor agregado se trata de minimizar dicho punto, donde también se contempla cambio por falla de fábrica del producto y el cliente pueda cambiar el producto sin ninguna dificultad, de manera segura y rápida.

7.5 Posicionamiento

El posicionamiento para la empresa Brothers Retail Security S.A.C. en primer lugar, es crear un sector elegido por Lima Metropolitana, un sector donde encontramos el comercio minorista con muchas MiPymes con problemas como la incertidumbre, la escasez, falta de practicidad de los sitios web que ofrecen ciertos servicios en el mercado.

Se utilizarán las siguientes estrategias para un correcto e innovador posicionamiento:

Estrategia SEO: Consta de una búsqueda orgánica en los diversos buscadores de la nube, teniendo en cuenta los constantes cambios en el mundo tecnológico por motivos que compone actividades dentro y fuera de las páginas.

Por ejemplo: Las palabras claves que más interesan a las personas y las más usadas son información que pueda planificarse y aplicarse ante trabajos de la página web a desarrollar y luego lanzar a la nube.

Estrategia SEM: En esta estrategia, las búsquedas de palabras claves más buscadas, solicitadas y visitadas en la nube se pueden determinar mediante diferentes clasificaciones. Permitiendo ganar terreno mediante anuncios en los motores de búsqueda como Google.

Por ejemplo: Google AdWords, es la plataforma más conocida para publicación de anuncios y poder ser distribuidas en diferentes motores de búsqueda. Ya que ello

permitirá tener mayor visibilidad en la nube, llegando a mayor población que se encuentra fuera de la localización del proyecto.

Combinación de estrategia SEO y SEM: La combinación de ambas estrategias es un avance con pasos agigantados ya que es la mejor combinación que puede realizarse por el potencial que se puede tener junto a los resultados.

El orden conllevaría que la estrategia SEM, sea la primera en aplicarse y luego la estrategia SEO donde se realizará la mejor combinación y complemento ante un posicionamiento en el mercado retail para las empresas MiPymes.

Figura 49

Estrategia SEO vs SEM



Estrategia en comparación, estrategia basada en beneficios y estrategia basado en el consumidor: Mediante esta estrategia también se estaría explotando el sector no-tecnológico, porque se podrá conocer las ventajas de los principales competidores ejecutando benchmarking para partir desde dicho punto a poder generar un valor diferencial que conlleve a tener mayor llegada e innovación con los futuros clientes.

También se tendrá en consideración los principales requerimientos de los clientes en el sector retail dentro del mundo tecnológico.

7.6 Objetivos y planes de acción

7.6.1 Objetivo general

Posicionar a la empresa Brothers Retail Security S.A.C. como marca retail con valores agregados dentro del mercado MiPymes.

7.6.2 Objetivos específicos

- Ingresar temas innovadores del mercado tecnológico para la seguridad de los usuarios finales.
- Gestionar mayores interacciones de las plataformas digitales de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.
- Generar reconocimiento de las plataformas digitales de BRS.

7.6.3 Plan de acción

El plan de acción para el proyecto constará en primera instancia de los objetivos junto a qué estrategia aplicar según corresponda:

Tabla 29

Objetivo general según estrategias

Objetivo general	Estrategia
Posicionar a la empresa Brothers Retail Security S.A.C. como marca retail con valores agregados dentro del mercado MiPymes	Campañas (Webinar, transmisiones en vivo, etc.)

Tabla 30

Objetivo específicos según estrategias

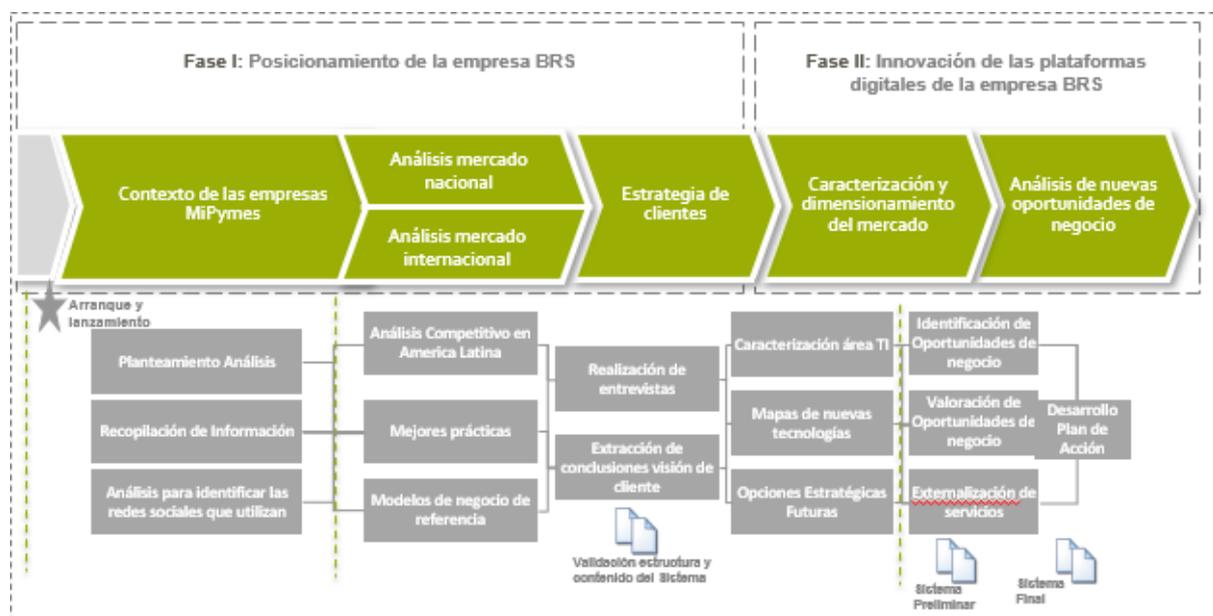
Objetivos específicos	Estrategia
Ingresar temas innovadores del mercado tecnológico para la seguridad de los usuarios finales.	Estrategia de innovación y discovery team
Gestionar mayores interacciones de las plataformas digitales de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.	Crecimiento a través del producto
Generar reconocimiento de las plataformas digitales BRS	Estrategia de diferenciación

Luego de conocer el objetivo general, objetivos específicos junto a la estrategia a aplicar según corresponda, se realizó la estrategia de dividir en dos fases la ejecución del plan de acción, que consta en:

- Fase I: Posicionamiento de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.
- Fase II: Innovación de las plataformas digitales de la empresa Brothers Retail Security S.A.C.

Figura 50

Fases del plan de acción



Después de conocer las fases junto a las actividades que se realizará en cada una de ellas, se tendrá un cronograma de planificación en tiempo y recursos según sea asignados.

Figura 51

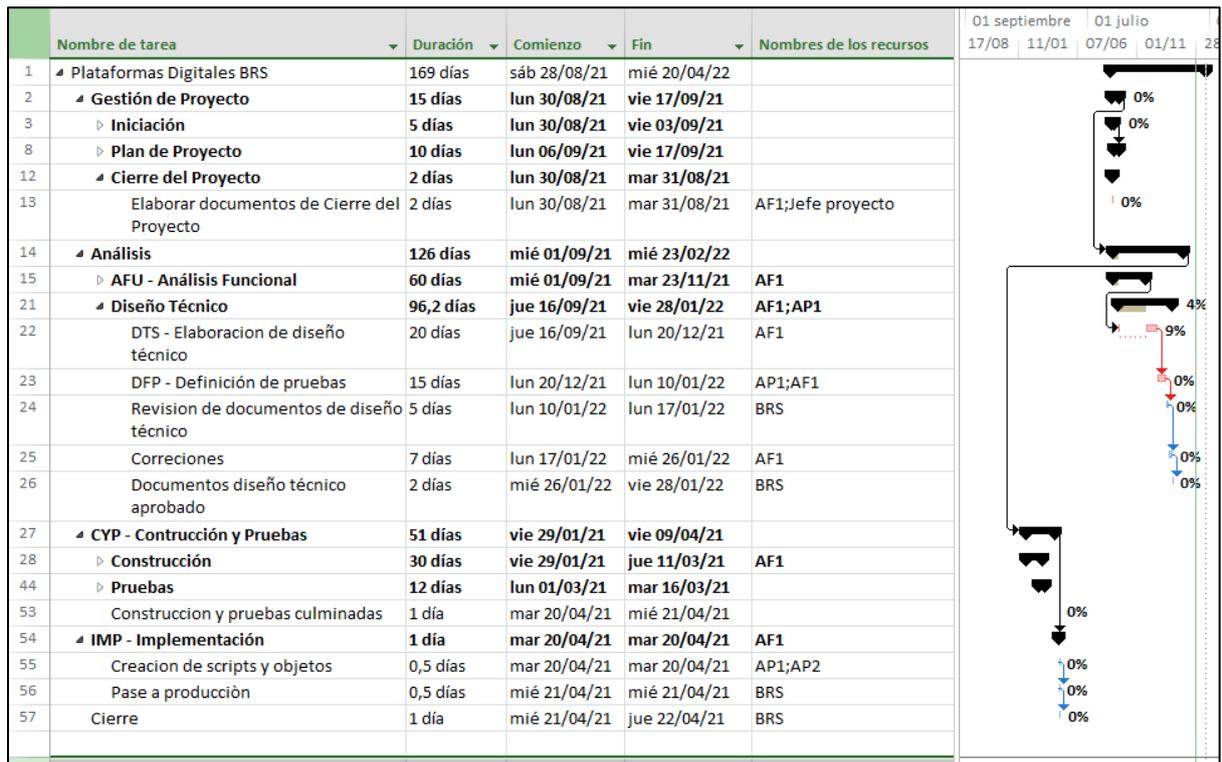
Planificación y equipo a nivel macro



La figura muestra la planificación y el equipo a nivel macro, donde se conoce durante el proyecto, las diferentes partes del documento mediante un informe final.

Figura 52

Planificación y equipo en diagrama Gantt



La figura muestra la planificación y equipo en el diagrama Gantt, que se conocerá a lo largo del proyecto donde se irá revisando de forma exhaustiva y continua para cumplir las fechas establecidas.

CAPÍTULO VIII: PROYECCIÓN FINANCIERA

8.1 Determinación de la tasa de descuento adecuada

Ante la precisión de la tasa de descuento del proyecto, se necesita el costo capital de la empresa Brothers Retail Security S.A.C., que es el siguiente:

Tabla 31

COK del accionista

Descripción	Riesgo	Tasa Banco	Cok - accionista
Servicio	4%	9%	13%

En la tabla muestra el porcentaje del cok accionista para el rubro y/o sector de los servicios es 13% junto al riesgo del 4% y la tasa mínima de la entidad financiera es considerada en un 9%.

8.1.1 Costo del capital propio

Primero se debe conocer la estructura de inversión que consta en inversión fija, intangibles, gastos pre operativos y capital de trabajo.

Luego de conocer en que consta la estructura de inversión, los detalles son los siguientes:

Tabla 32

Equipamiento para el área de administración y ventas

Descripción	Cantidad	Costo Unit	Subtotal
Laptop potenciada	2	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00
Laptop	3	S/ 2,000.00	S/ 6,000.00
Impresora multifuncional	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Cámara de seguridad + DVR	1	S/ 400.00	S/ 400.00
Celular para asesores de venta	1	S/ 200.00	S/ 200.00
TOTAL			S/ 11,950.00

Tabla 33*Muebles para el área de administración*

Descripción	Cantidad	Costo Unit	Subtotal
Escritorio	5	S/ 350.00	S/ 1,750.00
Estantes	3	S/ 100.00	S/ 300.00
Total			S/ 2,050.00

Tabla 34*Costo de la plataforma digitales*

Descripción	Cantidad	Costo Unit	Subtotal
Creación de plataforma virtual	1	10,000.00	10,000.00

Tabla 35*Intangibles*

Descripción	Cantidad	Costo Unit	Subtotal
Búsqueda de nombre SUNARP	1	5.00	5.00
Reserva de nombre	1	22.00	22.00
Elevar minuta escritura pública	1	150.00	150.00
Elevar escritura pública en registros públicos	1	500.00	500.00
Licencia municipal y Defensa civil	1	300.00	300.00
Registro de marca	1	534.00	534.00
Total			1,511.00

Gastos pre operativos

Tabla 36

Gastos pre operativos

Descripción	Referencia	Área	Cantidad	Medida	Costo Unit (S/)	Valor Total (S/)	IGV (S/)	Importe Total (S/)
Escritorio	Muebles	Administración	9.00	Unidad	150.00	1,350.00	243.00	1,593.00
Silla de oficina	Muebles	Administración	9.00	Unidad	100.00	900.00	162.00	1,062.00
Organizador de documentos	Muebles	Administración	9.00	Unidad	20.00	180.00	32.40	212.40
Laptop Potenciada	Equipos	Administración y Ventas	3.00	Unidad	2,500.00	7,500.00	1,350.00	8,850.00
Laptop	Equipos	Administración y Ventas	6.00	Unidad	2,000.00	12,000.00	2,160.00	14,160.00
Impresora multifuncional	Equipos	Administración y Ventas	1.00	Unidad	350.00	350.00	63.00	413.00
Cámara Seguridad + DVR	Equipos	Administración y Ventas	3.00	Unidad	400.00	1,200.00	216.00	1,416.00
Sillas para clientes	Equipos	Administración y Ventas	1.00	Unidad	80.00	80.00	14.40	94.40
Tacho de Basura	Útiles	Administración y Ventas	9.00	Unidad	4.00	36.00	6.48	42.48
Pack de Utensilios de Aseo	Útiles	Administración y Ventas	1.00	Unidad	120.00	120.00	21.60	141.60
Celular para asesores de venta	Equipos	Administración y Ventas	1.00	Unidad	200.00	200.00	36.00	236.00
Lapiceros x Caja	Útiles	Administración y Ventas	2.00	Unidad	40.00	80.00	14.40	94.40
Paquete de Hojas Bond A4 x millar	Útiles	Administración y Ventas	6.00	Unidad	72.00	432.00	77.76	509.76
Tinta para Impresora x 4 tintas	Equipos	Administración y Ventas	8.00	Unidad	80.00	640.00	115.20	755.20
Sellos	Útiles	Administración y Ventas	4.00	Unidad	10.00	40.00	7.20	47.20
Total:					6,126.00	25,108.00	4,519.44	29,627.44

Según la tabla de gastos pre operativos muestra la inversión de Equipamientos para oficinas, muebles administrativos e implementación de la plataforma web donde equivale a un total de S/ 63,916.00 representando un 98% del total de la inversión al proyecto.

Resumen de inversiones

Tabla 37

Resumen de inversiones

Descripción	S/	IGV	Total (S/)	Porcentaje de Inversión (Con IGV)
Inversión Fija	S/ 14,000.00	S/ 2,520.00	S/ 16,520.00	21%
Activos Intangibles	S/ 11,601.00	S/ 2,088.18	S/ 13,689.18	36%
Gastos Pre-Operativos	S/ 11,511.00	S/ 2,071.98	S/ 13,582.98	22%
Capital de Trabajo	S/ 20,000.00	S/ -	S/ 20,000.00	22%
Total:	S/ 57,112.00	S/ 6,880.16	S/ 63,792.16	100%

La inversión total es S/ 63,792.16, donde el financiamiento equivale en un 36.3% y el 63.6% consta en capital propio de los socios.

Estructura del financiamiento

Tabla 38

Estructura del financiamiento

Aporte por cada socio	Monto	Porcentaje de participación
Socio 1	S/ 16,896.08	26.49%
Socio 2	S/ 16,896.08	26.49%
Financiamiento	S/ 30,000.00	47.03%
Total	S/ 63,792.08	100.0%

Aporte de socios

Tabla 39

Aporte de socios

Aporte por cada socio	Monto	Porcentaje de participación
Socio 1	S/ 16,896.08	50.0%
Socio 2	S/ 16,896.08	50.0%
Total	S/ 33,792.16	100.0%

El aporte de los socios será de forma igualitaria, donde el total del aporte equivale al 53% del total de la inversión en el proyecto.

8.1.2 Monto y costo de la deuda propuesta

El monto y costo de la deuda que incurre en el financiamiento, se detalla a continuación:

Tabla 40

Indicadores del financiamiento

Descripción	Resultado
Préstamo bancario S/	30.000,00
TCEA(banco)	19.80%
TCEM	1.52%
Plazo	3 años
Plazo	36 meses
Cuota Mensual	1.088

Según la tabla se puede visualizar que la TCEA del banco BBVA es del 19.8% en un plazo de 36 meses o 3 años, con cuotas mensuales de S/ 1088.00.

Cronograma de pagos

Tabla 41

Cronograma de pagos

Mes	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuota	Saldo Final
1	30,000	455	633	1,088	29,367
2	29,367	445	642	1,088	28,725
3	28,725	436	652	1,088	28,073
4	28,073	426	662	1,088	27,412
5	27,412	416	672	1,088	26,740
6	26,740	406	682	1,088	26,058
7	26,058	395	692	1,088	25,365
8	25,365	385	703	1,088	24,663
9	24,663	374	714	1,088	23,949
10	23,949	363	724	1,088	23,225
11	23,225	352	735	1,088	22,489
12	22,489	341	746	1,088	21,743
13	21,743	330	758	1,088	20,985
14	20,985	318	769	1,088	20,216
15	20,216	307	781	1,088	19,435
16	19,435	295	793	1,088	18,642
17	18,642	283	805	1,088	17,837
18	17,837	271	817	1,088	17,020
19	17,020	258	829	1,088	16,191
20	16,191	246	842	1,088	15,349
21	15,349	233	855	1,088	14,494
22	14,494	220	868	1,088	13,626
23	13,626	207	881	1,088	12,745
24	12,745	193	894	1,088	11,851
25	11,851	180	908	1,088	10,943
26	10,943	166	922	1,088	10,021
27	10,021	152	936	1,088	9,086
28	9,086	138	950	1,088	8,136
29	8,136	123	964	1,088	7,172
30	7,172	109	979	1,088	6,193
31	6,193	94	994	1,088	5,199
32	5,199	79	1,009	1,088	4,191
33	4,191	64	1,024	1,088	3,167
34	3,167	48	1,040	1,088	2,127
35	2,127	32	1,055	1,088	1,072
36	1,072	16	1,071	1,088	0
Total (S/)		9.154	50.000	39.154	

8.1.3 Costo promedio ponderado del capital

El costo promedio ponderado del capital (WACC), se detalla de la siguiente manera:

Tabla 42

Costo promedio ponderado de capital (WACC)

Concepto	Monto	%	Costo neto	WACC
Deuda	30,000	47.03%	13.96%	6.5646%
Capital propio	33,792	52.97%	18.75%	9.9297%
Total	63,792			16.49%

También se puede obtener el porcentaje del WACC, de la siguiente manera:

Tabla 43

Cálculo para WACC

Criterios	Datos
Kd =	% banco
T =	Impuesto
Kd =	13.96%
T =	29.50%
WACC = Kd*(1-T)*%D + Ke* % ACC.	
WACC =	16.49%

La tabla demuestra que el WACC equivale al 16.49%, donde dicho porcentaje apoyará en el análisis de sensibilidad del riesgo para poder visualizar los resultados en diferentes escenarios. (Real, optimista, pesimista)

8.2 Estados de resultados y balances actuales

8.2.1 Estados de resultados actual

El estado resultado se visualiza de forma detallada donde se conoce el monto de las ganancias o utilidades, ingresos, costos del servicio, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros, impuestos a la renta.

De forma adicional, se tiene un año cero que consta de la inversión inicial que tendrá el proyecto para contar con la inspección dentro del negocio.

Se puede observar que desde el primer año se tendrá utilidades netas de forma positiva.

8.2.2 Balance actual

Tabla 44

Estado de situación financiera actual

ACTIVOS	Año 0
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalente de efect.	63,792
Cuentas por cobrar comerciales	
Tributos a favor	
Total activo corriente	63,792
ACTIVO NO CORRIENTE	
Inmueble, maquinaria y equipo neto	
Total activo no corriente	0
TOTAL ACTIVO	63,792
PASIVO Y PATRIMONIO	Año 0
PASIVO CORRIENTE	
Cuentas por pagar comerciales	
Otras cuentas por pagar	
Tributos por pagar	
Obligaciones financieras corriente	8,257
Cta. por pagar a los acc.	
Total pasivo corriente	8,257
PASIVO NO CORRIENTE	
Obligaciones financieras no corriente	21,743
Total pasivo no corriente	21,743
TOTAL PASIVO	30,000
PATRIMONIO NETO	
Capital social	33,792
Reserva legal	
Utilidades acumuladas	
Total patrimonio	33,792
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	63,792

En la tabla se visualiza los estados resultados del primer año de inversión o año cero (0), donde se visualiza que el total de activos es igual a la suma del total pasivo junto al total patrimonio que equivalen al monto de la inversión del proyecto de la suma de S/ 63,792.00.

8.3 Estados de resultados y balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades

El estado resultado financiera se proyecta a 3 años, donde se conocerá ingresos, gastos y utilidades.

Estados de resultados proyectados

Tabla 45

Estado de resultados proyectados

	2022	2023	2024
VENTAS	283,920.00	292,437.60	307,059.48
COSTO DEL SERVICIO	21,960.00	22,399.20	22,847.18
UTILIDAD BRUTA	261,960.00	270,038.40	284,212.30
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	112,320.00	114,566.40	116,857.73
(-) GASTOS DE VENTAS	44,352.00	45,239.04	46,143.82
(+) OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00
(-) OTROS EGRESOS	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	105,288.00	110,232.96	121,210.75
(-) GASTOS FINANCIEROS	4,794.22	3,159.30	1,200.68
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	100,493.78	107,073.66	120,010.07
(-) IMPUESTO A LA RENTA	29,645.67	31,586.73	35,402.97
UTILIDAD NETA / U. EJERCICIO	70,848.11	75,486.93	84,607.10

Estado de situación financiera proyectada

Tabla 46

Estado de situación financiera proyectada

ACTIVOS	Año 0	2022	2023	2024
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y equivalente de efect.	137,555	88,946	256,307	728,936
Cuentas por cobrar comerciales				
Tributos a favor		0		
Total activo corriente	137,555	88,946	256,307	728,936
ACTIVO NO CORRIENTE				
Inmueble, maquinaria y equipo neto		90,625	90,625	90,625
Total activo no corriente	0	90,625	90,625	90,625
TOTAL ACTIVO	137,554.50	179,571	346,932	819,561
PASIVO Y PATRIMONIO	Año 0	2022	2023	2024
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar comerciales				
Otras cuentas por pagar				
Tributos por pagar		710	47,270	147,719
Obligaciones financieras corriente	13,762	16,487	19,751	0
Cta. por pagar a los acc.				
Total pasivo corriente	13,762	17,197	67,022	147,719
PASIVO NO CORRIENTE				
Obligaciones financieras no corriente	36,238	19,751	0	0
Total pasivo no corriente	36,238	19,751	0	0
TOTAL PASIVO	50,000	36,948	67,022	147,719
PATRIMONIO NETO				
Capital social	87,555	87,555	87,555	87,555
Reserva legal		17,511	17,511	17,511
Utilidades acumuladas		37,558	174,845	566,777
Total patrimonio	87,555	142,624	279,910	671,842
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	137,554.50	179,571	346,932	819,561

Flujo de caja neto proyectado

Tabla 47

Flujo de caja neto proyectado

Descripción	2022	2023	2024
INGRESOS			
Saldo inicial	0	6,163	20,978
Ingresos	263,920.00	287,437.60	332,059.48
Total ingresos	283,920.00	325,242.60	370,640.44
EGRESOS			
Costos de ventas de los servicios	21,960.00	22,399.00	22,847.00
Gastos de administración	112,320.00	114,566.40	116,857.73
Gastos de ventas	44,352.00	45,239.04	46,143.82
Préstamos bancarios	13.056	13.056	13.056
IR	29,645.67	31,586.73	35,402.97
IGV	37,837.60	52,869.87	55,501.81
Total egresos	257,757.27	278,785.04	289,455.33
Saldos	6,163	20,978	78,397

8.4 Flujo de caja diferencial proyectado

Se genera la proyección del flujo de caja en un escenario real por tres años.

Flujo de caja del escenario real

Tabla 48

Flujo de caja del escenario real

Descripción	Año 0	2022	2023	2024
INGRESOS				
Ingresos		243,920.00	287,437.60	352,059.48
Otros Ingresos		0	0	0
Total ingresos (A)		243,920.00	287,437.60	352,059.48
EGRESOS				
Costo del servicio		21,960.00	22,399.00	22,847.00
Gasto adm.		112,320.00	114,566.40	116,857.73
Gasto de vta.		44,352.00	45,239.04	46,143.82
IGV		37,837.60	52,869.87	55,501.81
Imp. Renta		29,645.67	31,586.73	35,402.97
Flujo de caja económico	-63.792	17,885	20,777	55,306
Deuda	30.000			
Cuota		-13,056	-13,056	-13,056
Escudo fiscal		1,414.00	932.00	354.00
Flujo de caja financiero	-33.792	6.163	14,315	57,419

Flujo de caja del escenario optimista**Tabla 49***Flujo de caja del escenario optimista*

Descripción	Año 0	2022	2023	2024
INGRESOS		3.50%	3.50%	3.50%
Ventas Totales		273,157.20	297,497.92	364,381.56
Otros Ingresos		0	0	0
Total ingresos (A)		273,157.20	297,497.92	364,381.56
EGRESOS				
Costo del servicio		21,960.00	22,399.00	22,847.00
Gasto administrativo		112,320.00	114,566.40	116,857.73
Gasto de ventas		44,352.00	45,239.04	46,143.82
IGV		37,837.60	52,869.87	55,501.81
Imp. Renta		29,645.67	31,586.73	35,402.97
Flujo de caja económico	-63.792	21,960.00	22,399.00	22,847.00
Deuda	30.000			
Cuota			-	-
		13,056.00	13,056.00	13,056.00
Escudo fiscal		1,414.00	932.00	354.00
Flujo de caja financiero	-	15,400	18,713	54,226
	33,792			

Para este escenario optimista, se proyectó un crecimiento del 3.5% a los ingresos totales por año, a comparación del escenario real.

Flujo de caja del escenario pesimista 1**Tabla 50***Flujo de caja del escenario pesimista 1*

Descripción	Año 0	2022	2023	2024
INGRESOS		-3.50%	-3.50%	-3.50%
Ventas Totales		235,382.80	277,377.28	339,737.40
Otros Ingresos		0	0	0
Total ingresos (A)		235,382.80	277,377.28	339,737.40
EGRESOS				
Costo del servicio		21,960.00	22,399.00	22,847.00
Gasto administrativo		112,320.00	114,566.40	116,857.73
Gasto de ventas		44,352.00	45,239.04	46,143.82
IGV		37,837.60	52,869.87	55,501.81
Imp. Renta		29,645.67	31,586.73	35,402.97
Flujo de caja económico	-63.792	-10,732.47	10,716.24	62,984.07
Deuda	-30.000			
Cuota		-	-	-
		13,056.00	13,056.00	13,056.00
Escudo fiscal		1,414.00	932.00	354.00
Flujo de caja financiero	-33,792	-22,374.47	-1,407.76	50,282.07

Para el escenario pesimista 1, se proyectó una reducción del 3.5% a los ingresos totales por año, a comparación del escenario real.

En la reducción en los ingresos totales, se visualiza que los montos del flujo de caja financiera son terminan siendo negativos.

Flujo de caja del escenario pesimista 2**Tabla 51***Flujo de caja del escenario pesimista 2*

Descripción	Año 0	2022	2023	2024
INGRESOS		-24,62%	-24,62%	-24,62%
Ventas Totales		183,866.90	216,670.46	265,382.44
Otros Ingresos		0	0	0
Total ingresos (A)		183,866.90	216,670.46	265,382.44
EGRESOS				
Costo del servicio		21,960.00	22,399.00	22,847.00
Gasto administrativo		112,320.00	114,566.40	116,857.73
Gasto de ventas		44,352.00	45,239.04	46,143.82
IGV		37,837.60	52,869.87	55,501.81
Imp. Renta		29,645.67	31,586.73	35,402.97
Flujo de caja económico	-63.792	-62,248.37	-49,990.58	-11,370.89
Deuda	-30.000			
Cuota		-	-	-
		13,056.00	13,056.00	13,056.00
Escudo Fiscal		1,414.00	932.00	354.00
Flujo de caja financiero	-33.792	-73,890.37	-62,114.58	- 24,072.89

Para este escenario de pesimista 2, se generó los cálculos para determinar el índice de sensibilidad que significa hasta donde puede soportar el proyecto que es hasta un 24.62% ante alguna disminución de ingresos, de la cual dicho porcentaje se disminuirá a los ingresos totales por año.

Teniendo en cuenta para este escenario de pesimista 2, se puede obtener que la diferencia entre el VAN y la inversión es "0", la TIR también se puede observar que es igual al WACC (16.49%), el B/C (Beneficio costo) es igual a 1 y el PRI (periodo de recuperación de la inversión) es de 3 años.

8.5 Análisis de los indicadores de rentabilidad

Para el presente proyecto, se utilizará los siguientes indicadores de evaluación de proyecto:

- Valor actual neto económico (VANE).
- Valor actual neto financiero (VANF).
- Tasa interna de retorno económico (TIRE).
- Tasa interna de retorno financiero (TIRF).
- Periodo de recuperación de inversión económico (PRIE).
- Periodo de recuperación de inversión financiero (PRIF).

8.5.1 Valor actual neto económico (VANE)

Escenario real.

Valor actual neto económico del escenario real

Tabla 52

Valor actual neto económico del escenario real

Descripción	Inversión	2022	2023	2024
Flujo de caja económico	-63,792	17,885	20,777	55,306

Se debe tener en consideración que la tasa de descuento (WACC) es del 16.49%, donde se genera las proyecciones dentro del escenario real. Obteniendo el monto del VANE = 65,582, teniendo en cuenta que siendo el VANE mayor a 0, cabe indicar que el proyecto es viable.

Escenario optimista.

Valor actual neto económico del escenario optimista

Tabla 53

Valor actual neto económico del escenario optimista

Descripción	Inversión	2022	2023	2024
Flujo de caja económico	-63.792	6,341.93	30,836.88	87,628.23

Se debe tener en consideración que la tasa de descuento (WACC) es del 16.49%, donde se genera las proyecciones dentro del escenario optimista. Obteniendo el monto del VANE = 83,595, teniendo en cuenta que siendo el VANE mayor a 0, cabe indicar que el proyecto es viable.

Escenario pesimista 1.

Valor actual neto económico del escenario pesimista 1

Tabla 54

Valor actual neto económico del escenario pesimista 1

Descripción	Inversión	2022	2023	2024
Flujo de caja económico	-63,792	-19,346.50	1,383.11	53,297.70

Se debe tener en consideración que la tasa de descuento (WACC) es del 16.49%, donde se genera las proyecciones dentro del escenario pesimista 1. Obteniendo el monto del VANE = -45,667, teniendo en cuenta que siendo el VANE menor a 0, cabe indicar que el proyecto no es viable.

Escenario pesimista 2.

Se debe tener en consideración que la tasa de descuento (WACC) es del 16.49%, donde se genera las proyecciones dentro del escenario pesimista 2. Obteniendo el monto del VANE = 0, teniendo en cuenta que el porcentaje de sensibilidad de la reducción de los ingresos totales por año donde se obtuvo el 24.62%.

Para poder obtener el porcentaje de sensibilidad, se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Variación del VAN

$$\begin{aligned} \text{Variación del VAN} &= \frac{\text{VAN real} - \text{VAN pesimista 1}}{\text{VAN real}} \\ &= 14.2\% \end{aligned}$$

Variación en ventas

$$\text{Variación en ventas} = 3.5\%$$

Elasticidad

$$\begin{aligned} \text{Elasticidad} &= \frac{\text{Variación del VAN}}{\text{Variación en ventas}} \\ &= 4.06 \end{aligned}$$

Sensibilidad

$$\begin{aligned} \text{Sensibilidad} &= \text{La inversa de la elasticidad} \\ &= 24.62\% \end{aligned}$$

Indica que el proyecto puede tener una reducción de ingresos hasta un 24.62%, señalando que aún con dicho porcentaje sigue siendo viable el proyecto.

Valor actual neto económico del escenario pesimista 2

Tabla 55

Valor actual neto económico del escenario pesimista 2

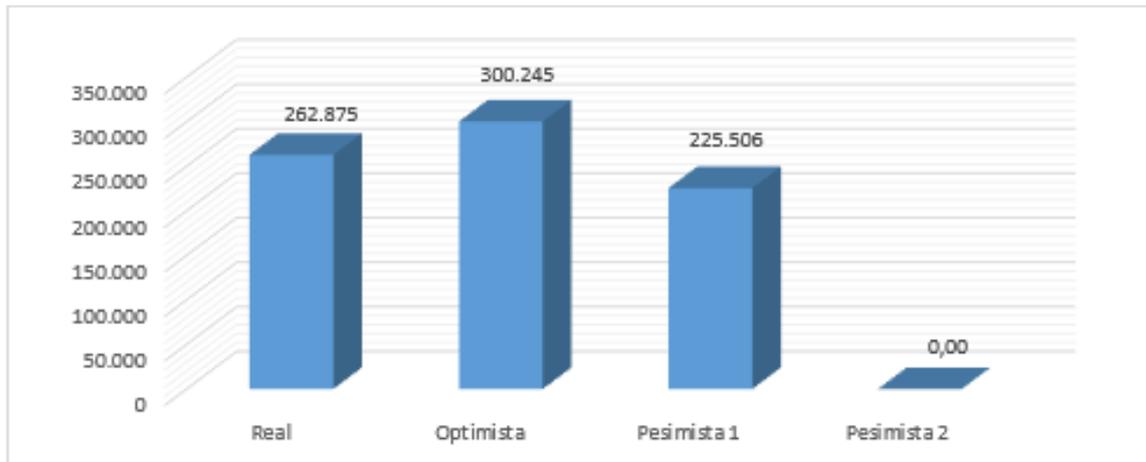
Descripción	Inversión	2022	2023	2024
Flujo de caja económico	-63.792	-70,862.41	-59,323.71	-21,057.26

Resumen del VANE.

Montos de VANE de los cuatro escenarios

Figura 53

Resumen de VANE de cuatro escenarios



8.5.2 Tasa interna de retorno económico (TIRE)

Escenario real.

Tasa interna de retorno económico del escenario real

Tabla 56

Tasa interna de retorno económico del escenario real

Descripción	Real		WACC	Observación
TIRE	18%	>	16.49%	Se acepta el proyecto

Se visualiza que el porcentaje obtenido del TIRE para el escenario real es mayor al WACC, donde se obtiene rentabilidad del proyecto.

Escenario optimista.

Tabla 57

Tasa interna de retorno económico del escenario optimista

Descripción	Real		WACC	Observación
TIRE	29%	>	16.49%	Se acepta el proyecto

Se visualiza que el porcentaje obtenido del TIRE para el escenario optimista es mayor al WACC, teniendo en cuenta que inclusive es mayor al anterior escenario y conlleva a una rentabilidad muy positiva en este escenario.

Escenario pesimista 1.

Tabla 58

Tasa interna de retorno económico del escenario pesimista 1

Descripción	Real		WACC	Observación
TIRE	-14%	>	16.49%	Se rechaza el proyecto

Se visualiza que el porcentaje obtenido del TIRE para el escenario pesimista 1 es menor al WACC, teniendo en cuenta que ante una reducción de ingresos del 3.5% por año, sigue siendo mayor al WACC. Donde sigue siendo rentable el proyecto.

Escenario pesimista 2.

Tabla 59

Tasa interna de retorno económico del escenario pesimista 2

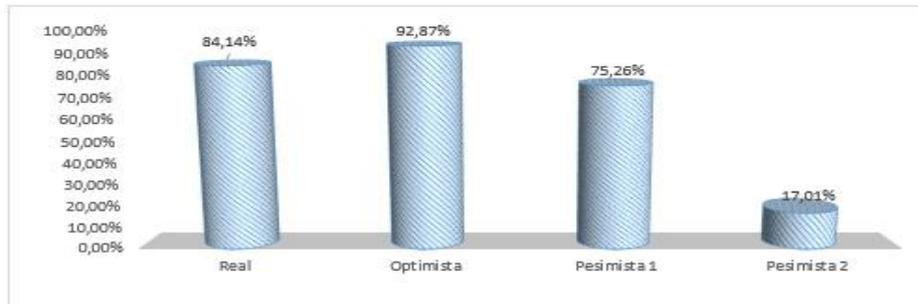
Descripción	Real		WACC	Observación
TIRE	0%	>	16.49%	Se rechaza el proyecto

Se visualiza que el porcentaje obtenido el TIRE para el escenario pesimista 2 se obtiene una igualdad con el WACC, con un índice de sensibilidad de 24.62%. Donde indica que se recupera la rentabilidad en el mismo tiempo de proyección.

Resumen del TIRE.

Figura 54

Montos de TIRE de los cuatro escenarios



8.5.3 Periodo de recuperación de la inversión económica (PRIE)

Tabla 60

PRIE escenario real

Criterio	Valor
PRIE	2.77776371
AÑO	2
MESES	3
DIA	20

En la tabla se visualiza el periodo de recuperación de la inversión del escenario real, que constaría de 2 años, 3 meses y 20 días.

Tabla 61

PRIE escenario optimista

Criterio	Valor
PRIE	2.37607842
AÑO	2
MESES	4
DIA	15

En la tabla se visualiza el periodo de recuperación de la inversión del escenario optimista, que constaría de 2 años, 4 meses y 15 días.

8.5.4 Relación Beneficio costo económico (BCE)

Escenario real

Tabla 62

Beneficio costo económico escenario real

Criterio	Valor
Beneficio	65,582
Costo	63,792
B/CE	1.02806

La tabla muestra el resultado del beneficio costo para el escenario real, donde consta que, por cada sol de costo, la empresa tiene como beneficio S/ 0.28.

Escenario optimista

Tabla 63

Beneficio costo económico escenario optimista

Criterio	Valor
Beneficio	83,595
Costo	63,792
B/CE	1.31

La tabla muestra el resultado del beneficio costo para el escenario optimista, donde consta que, por cada sol de costo, la empresa tiene como beneficio S/ 0.31.

CONCLUSIONES

1. Con los resultados obtenidos mediante la proyección de ventas, el proyecto tecnológico es viable junto a los ratios obtenidos con un PRIE de recuperación de 1 año, 7 meses y 14 días para un escenario real.
2. Ante un peor escenario (pesimista 1), el proyecto sigue siendo rentable con una PRIE de recuperación de 2 años, 0 meses y 5 días.
3. El modelo financiero del proyecto se obtuvo mediante un correcto benchmarking/outsourcing con los principales competidores en el mercado para definir que son mediante paquetes de inscripción, suscripción anual, porcentaje por ventas concretadas, penalidad por cambio de paquetes.
4. La implementación de la plataforma web BRS, busca fomentar la cultura de innovación en los emprendedores para que así puedan transmitir la experiencia de los clientes, así como fomentar el desarrollo de sus negocios.
5. Los vínculos para la publicidad de los proveedores y de la página BRS, serán mediante los medios digitales y publicidad proporcionada para apoyo de sus productos de acuerdo al plan en el que se encuentre el cliente.

REFERENCIAS

- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2020, 05 de marzo). *Niveles Socioeconómicos 2020*. APEIM. <http://apeim.com.pe/wpcontent/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- BBVA Research. (2019, 12 de diciembre). *BBVA Research: Sector retail crecería en el 2020 alrededor del 4%*. BBVA. <https://www.bbva.com/es/pe/bbva-research-sector-retail-en-el-2020-creceria-a-un-ritmo-similar-al-del-2019/>
- CaixaBank Research. (2020, 10 de diciembre). *El despertar del e-commerce en el sector retail*. CaixaBank Research. <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/despertar-del-e-commerce-sector-retail>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (2021, mayo). *Perú 2021: Población Según Segmentos De Edad*. CPI. https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Mayo.pdf
- Conexión ESAN. (2020, 22 de mayo). *Retail y comercio en el Perú 2022*. ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/retail-y-comercio-en-el-peru-como-ha-impactado-la-covid-19>
- Grupo SURA. (2021, 26 de abril). *Mipymes latinoamericanas desarrollan nuevas capacidades tras pandemia*. Grupo Sura. <https://www.gruposura.com/noticia/mipymes-latinoamericanas-desarrollan-nuevas-capacidades-tras-pandemia/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020, 11 de julio). *Estado de Población Peruana 2020*. INEI. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021, 2 de mayo). *Producto Bruto Interno Trimestral 2021*. INEI. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-pbi-i-trim-2021.pdf>

Naciones Unidas. (2020). *MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf

Statista. (2022, 5 de octubre). *Los países más innovadores de América Latina*. Statista. <https://es.statista.com/grafico/18823/paises-latinoamericanos-mejor-calificados-en-innovacion/>

ANEXOS

Anexo 1. Futuro del Retail

<https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2021/ecommerce-peru-futuro.html>



Anexo 2. Planilla detallada

Planilla			2022		2023		2024	
N°	Tipo de gasto	Puesto o cargo del trabajador	Total gastos mensual	Total gastos anual	Total gastos mensual	Total gastos anual	Total gastos mensual	Total gastos anual
1	Gasto administrativo	Gerente general	S/ 3,050.00	S/ 36,600.00	S/ 3,250.00	S/ 39,000.00	S/ 3,450.00	S/ 41,400.00
2	Gasto administrativo	Contador /financiero	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,884.00	S/ 34,608.00	S/ 3,084.00	S/ 37,008.00
3	costos del servicio	Programador senior	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,030.00	S/ 24,360.00	S/ 2,230.00	S/ 26,760.00
4	Gasto administrativo	Coordinador de operaciones y logística	S/ 1,830.00	S/ 21,960.00	S/ 2,030.00	S/ 24,360.00	S/ 2,230.00	S/ 26,760.00
5	Gasto de comercial	Jefe Comercial	S/ 2,196.00	S/ 26,352.00	S/ 2,396.00	S/ 28,752.00	S/ 2,596.00	S/ 31,152.00
TOTALES			S/ 10,736.00	S/ 128,832.00	S/ 34,818.00	S/ 417,816.00	S/ 38,018.00	S/ 456,216.00

Anexo 3. FODA Cruzado

BRS S.A.C.	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O1 Accesibilidad de registro para las MiPymes. O3 Incremento de compras por Internet O4 Asociación con socios estratégicos (delivery). O5 Incremento de MiPymes. O6 Pocos competidores en el mercado.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1 Disponibilidad las 24 horas de las plataformas digitales e ingreso desde cualquier dispositivo. F2 Atención Personalizada F3 Experiencia en el sector retail y tecnológico junto a contactos de los rubros y asociados. F4 Emprendimiento Innovador. F5 Seguridad de datos. F6 Know how del negocio.	Implementar plataforma digitales personalizado, accesible desde cualquier dispositivo con seguridad de los datos personales. (F1-O1-F2-O2-F5) Incrementar vinculos comerciales entre las MiPymes y los clientes. (F3-O2-F6-O4) Posicionamiento de la empresa como innovadora, segura con diversos beneficios en el sector retail, e-commerce. (F4-O2-F5-O3-F2-O5-F5-O6)	Ampliar y supervisar la seguridad, tranquilidad y confianza en los vínculos comerciales de los proveedores y clientes. (A3-F5) Incentivar el crecimiento de las importaciones creando vínculos comerciales y vínculos con empresas privadas y del estado que apoyen al sector retail y a las empresas MiPymes. (A1-F3-A3-F6) Gestionar capacitaciones para las empresas MiPymes registradas en la plataforma digital BRS, brindando detalles de lo que se ofrecera junto con los valores agregados. (A2-F2-F1-A3-F6) Brindar mayores beneficios a los proveedores para que visualicen el ahorro de sus gastos operacionales y mayor ahorro de tiempo. (A4-F4-A3-F2-F3-A1-F6)
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1 Capacidad para realizar marketing solo de productos bandera. D2 Ausencia de Normativas para el sector retail. D3 Ausencia de apoyo del Estado para el crecimiento de los MiPymes mediante el canal digital D4 Falta de cultura tecnológica de las MiPymes.	Gestionar un gremio con empresas del estado y privada para incrementar las relaciones en el sector retail con las MiPymes junto con el e-commerce. (D2-O2-D3-O3-O4-O1) Fomentar apoyo financiero con empresas del estado para incrementar las inversiones de las MiPymes. (D1-O5-D3-O4) Incrementar cursos o grabaciones de las diversas tecnológicas o cada actualización que se realice como apoyo para las MiPymes. (D4-O3-O5) Innovar con nuevas tecnologías y mayores estrategias de crecimiento para las MiPymes. (D4-O6-O2-O5)	Gestionar y fomentar vínculos estratégicas que permitan contar con mayor empresas del estado para lograr el crecimiento de importaciones y por ende crecimiento de las MiPymes. (D1-A3-D4-A4) Realizar procedimientos claves para los vínculos comerciales entre proveedores y clientes de tal modo que se mejore el control. (D2-A3-A2-A1)

Anexo 4. Encuesta (Google Forms)

Pregunta 1

¿En qué rango de edad se encuentra?

- a) Menos de 18 años
- b) De 18 a 25 años
- c) De 26 a 40 años
- d) De 41 a 60 años
- e) De 60 años a más

Pregunta 2

¿Usted cuenta con al menos una Tarjeta de Crédito o Débito?

- a) Si
- b) No

Pregunta 3

¿Cuántas Tarjetas de Débito/Crédito, dispone?

- a) Solo 1
- b) De 2 a 4
- c) Más de 4

Pregunta 4

¿Con qué frecuencia utiliza las plataformas digitales para realizar tus ventas?

- a) Por lo menos una vez al mes
- b) Por lo menos una vez a la semana
- c) Por lo menos una vez al día
- d) Por lo menos más de una vez al día
- e) No utilizo las plataformas digitales

Pregunta 5

Por lo general, ¿Usted realiza ventas a través de su celular móvil?

- a) Siempre
- b) Regularmente
- c) Algunas veces
- d) Muy raro
- e) Nunca

Pregunta 6

¿Con qué frecuencia, usted ha sido víctima de algún robo o pérdida de sus documentos personales? (Documentos personales = DNI, Tarjetas de Crédito/Débito, otros documentos)

- a) Nunca
- b) Solo una vez
- c) Más de una vez

Pregunta 7

¿Cuánto tiempo le tomó culminar el proceso de una venta por internet?

- a) De 1 a 5 días
- b) De 6 a 10 días
- c) Más de 10 días
- d) No he realizado ventas por internet

Pregunta 8

¿Cuánto tiempo le tomó ingresar sus productos a las plataformas digitales?

- a) Menos de 24 Horas
- b) Menos de 48 Horas
- c) Menos de 72 Horas

- d) Más de 72 Horas
- e) No he realizado ventas por internet

Pregunta 9

¿Usted siente seguridad al realizar las ventas desde las plataformas digitales?

- a) Siempre
- b) Regularmente
- c) Algunas veces
- d) Muy raro
- e) Nunca

Pregunta 10

¿Cómo considera usted los niveles de seguridad que le brindan las plataformas digitales?

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy Mala

Pregunta 11

¿Qué aspectos importantes toma en cuenta al realizar ventas por internet (Puede marcar más de una opción)

- a) Seguridad
- b) Promociones y/o descuentos
- c) Productos innovadores
- d) Precios accesibles

Pregunta 12

De todas las plataformas digitales, ¿Cuál de ellas le parece más amigable?

(Puede marcar más de uno)

- a) Facebook
- b) Linio
- c) GamarraClick
- d) WhatsApp

Pregunta 13

Si Usted, tuviera la oportunidad de reemplazar su plataforma digital, a una plataforma que le brinde mayor confianza y fomente el vínculo comercial con sus clientes. ¿Lo haría?

- a) Definitivamente los cambiaría
- b) No los cambiaría

Pregunta 14

¿Tienes RUC?

- a) Si
- b) No

Pregunta 15

¿Se encuentra activo su RUC?

- a) Si
- b) No

Pregunta 16

¿Emite facturación electrónica?

- a) Solo boleta de ventas
- b) Boletas y facturas electrónicas.

- c) No

Pregunta 17

¿Realizas ventas por internet?

- a) Si
- b) No

Pregunta 18

¿A través de que plataformas digitales realizas publicidad a sus productos?

- a) WhatsApp Bussines
- b) Facebook
- c) Instagram
- d) Tiktok
- e) Página web
- f) Todos los anteriores

Pregunta 19

¿Tienes página oficial de ventas?

- a) Si
- b) No
- c) Me encuentro inscrito en páginas grupales.

Pregunta 20

¿Con qué frecuencias realizas actualizaciones de fotografías y/o novedades de tu producto?

- a) 1 a 2 veces al mes
- b) 3 a 5 veces al mes
- c) 5 a más veces

Pregunta 21

¿Quién es la persona encargada del manejo de tus redes sociales?

- a) Mi persona
- b) Un asistente