UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

App ALTOKE

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Marketing

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

AUTOR(ES)

Carhuavilca Meoño, Brenda Tatiana (0000-0001-5732-7168)

Martínez Portuguez, Milagros Dimelsa (0000-0001-5568-0013)

Rojas Altamirano, Carmen Teresa (0000-0001-5768-5977)

Sánchez Oregón, Luis Alberto (0000-0002-4601-4817)

Vera Suyón, Elizabeth Nataly (0000-0001-8009-8527)

ASESOR

Solís Pellanne, Pedro Martin (0003-3272-337X)

Lima, 13 de diciembre de 2021

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a los compañeros del grupo de la universidad, quienes con sus aportes, iniciativas y visión lograron concretar este proyecto, pero sobre todo por su compromiso incondicional que ha sido vital en cada etapa del proceso.

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias por su apoyo en el día a día, por darnos las facilidades para poder dedicar el tiempo necesario a nuestros estudios.
Al profesor Pedro Solís por su tiempo, involucramiento y recomendaciones para el desarrollo del proyecto.
A las empresas en las que laboramos, porque nos han aportado experiencia e información valiosa para darle soporte a esta iniciativa.
Finalmente, agradecemos a todos los profesores, personal de la universidad y compañeros que a lo largo de nuestra carrera universitaria han aportado en nuestro desarrollo y en nuestra experiencia.

RESUMEN

Altoke es creado a partir de una iniciativa que busca cubrir una necesidad en el mercado peruano, ofrecer a los consumidores una alternativa que permita capitalizar beneficios adquiridos en diferentes planes de fidelización en un solo lugar, a través de un aplicativo móvil. El beneficio en el uso de Altoke no solo les permitirá optimizar su tiempo de búsqueda, sino además generar un ahorro y eficiencia. El proyecto además no solo busca impactar a consumidores finales sino también a empresas, las que tendrán el beneficio de contar con Altoke como una plataforma para exponer sus ofertas y llegar a un público afín.

Este modelo de negocio contará con el desarrollo de un aplicativo móvil, en el cual, de manera automatizada, consumidores y empresas podrán acceder a información en tiempo real. Para los consumidores la llave de acceso será el DNI y con ello accederán a sus beneficios, contando además con la posibilidad de que estos los impacten de manera geolocalizada, adaptados a sus preferencias. Las empresas a su vez contarán con una plataforma web que les permitirá autogestionar sus contenidos, características, oferta, precio y stock.

Al ser un producto digital, la estrategia de comunicación estará enfocada en medios digitales y en el uso de redes sociales, segmentadas por edades para lograr cercanía con sus consumidores, mientras que, para las empresas, se optará por una comunicación vía emailing.

El objetivo del proyecto busca en un período de 5 años convertirse en el repositorio de mayor demanda de ofertas del mercado peruano.

Palabras clave: ofertas; planes de beneficio; descuentos; restaurantes; entretenimiento.

App ALTOKE

ABSTRACT

Altoke is created from an initiative that seeks to meet a need in the Peruvian market, to offer consumers an alternative that allows them to capitalize on benefits acquired in different loyalty plans in one place, through a mobile application. The benefit of using Altoke will not only allow them to optimize their search time, but also generate savings and efficiency. The project also seeks to impact not only end consumers but also companies, which will have the benefit of using Altoke as a platform to showcase their offers and reach a similar public.

This business model will include the development of a mobile application in which, in an automated manner, consumers and companies will be able to access information in real time. For consumers, the access key will be the DNI and with it they will have access to their benefits, with the possibility of being impacted in a geolocalized way, adapted to their preferences. The companies in turn will have a web platform that will allow them to self-manage their content, features, offer, price, and stock.

As it is a digital product, the communication strategy will be focused on digital media and the use of social networks, segmented by age to achieve closeness with consumers, while companies will opt for communication by emailing.

The objective of the project is to become the repository with the highest demand for offers in the Peruvian market over a period of 5 years.

Keywords: offers; benefit plans; discounts; restaurants; entertainment.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 1

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO 1

2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO 1
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER 2
2.3 EQUIPO DE TRABAJO 5

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 7

3.1 ANÁLISIS EXTERNO: 7
3.1.1 Análisis PESTEL 7
3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: 13
3.2 ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR 15
3.3 ANÁLISIS FODA 16
3.4 VISIÓN 18
3.5 MISIÓN 18
3.6 ESTRATEGIA GENÉRICA 18
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 19
3.7.1 Objetivos Generales 19
3.7.2 Objetivos Específicos 19

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO 19

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO 19
4.2 EXPERIMENTOS DE VALIDACIÓN DEL PROBLEMA 20
4.3 EXPERIMENTOS DE VALIDACIÓN DE LA SOLUCIÓN 22
4.4 MODELO DE NEGOCIO FINAL (BMC Y VPC) 27
4.5 CONCLUSIONES DE LA VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO 31

5. PLAN DE MARKETING 32

5.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING 32
5.2 MERCADO OBJETIVO: 32
5.2.1 Tamaño de mercado total 32
5.2.2 Tamaño de mercado disponible 33
5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target) 33
5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado 34
5.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING: 35
5.3.1 Segmentación (buyer persona de cada perfil atendido) 35
5.3.2 Posicionamiento 36
5.4 DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX 37
5.4.1 Estrategia de producto / servicio 37
5.4.2 Diseño de producto / servicio 37
5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado) 39
5.4.4 Estrategia comunicacional 40
5.4.5 Estrategia de distribución 41
5.4.6 Estrategias de marketing digital 42
5.4.6.1 Identidad online: 42

5.4.6.2 Estrategias SEO/SEM y de contenidos 48
5.4.6.3 Plan social media y mobile: 50
5.5 PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA 52
5.6 PRESUPUESTO DE MARKETING 55

6. PLAN DE OPERACIONES 56

6.1 POLÍTICAS OPERACIONALES 56
6.1.1 Políticas de abastecimiento 56
6.1.2 Políticas de operación 58
6.1.3 Políticas de servicio 59
6.1.4 Políticas de calidad 59
6.2 DISEÑO DE INSTALACIONES 60
6.2.1 Localización de las instalaciones 60
6.2.2 Capacidad de las instalaciones 60
6.2.3 Distribución de las instalaciones 60
6.3 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO 61
6.4 MAPA DE PROCESOS Y FLUJOGRAMAS DE PROCESOS OPERATIVOS. 67
6.4.1 DIAGRAMA PERT 68
6.4.2 Aplicativo móvil –Segmento masivo 68
6.4.3 Portal Autogestión Web – Segmento Corporativo 69
6.4.4 Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas) 69
6.4.5 Gestión de los proveedores 70
6.5 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO 71
6.6 ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS 72

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS 76

7.1 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES 76
7.2 NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN 76
7.2.1 Organigrama 76
7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones 78
7.3 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES 86
7.4 GESTIÓN HUMANA 88
7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción 88
7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño 89
7.4.3 Sistema de remuneración 90
7.5 ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH 91

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO 94

8.1 SUPUESTOS GENERALES 94
8.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN. 94
8.3 PROYECCIÓN DE VENTAS 96
8.4 PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS 97
8.5 CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO 99
8.6 ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO 100
8.7 ESTADOS FINANCIEROS 104
8.8 FLUJO FINANCIERO 107

8.9 TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL 109
8.10 INDICADORES DE RENTABILIDAD 110
8.11 ANÁLISIS DE RIESGO 111
8.11.1 Análisis de sensibilidad 111
8.11.2 Análisis por escenarios (por variables) 114
8.11.3 Análisis de punto de equilibro 115
8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos) 117

9. CONCLUSIONES 118

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 119

ANEXOS 122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población desempleada y tasa desempleo Trimestre Móvil Mayo-Julio 2019,2020 y 2021. 9
Tabla 2 Población a nivel nacional por edades y NSE 32
Tabla 3 Distribución de población ABC en target total 33
Tabla 4 Tamaño mercado operativo a nivel nacional 34
Tabla 5 Lista de Precios Altoke 40
Tabla 6 Primer objetivo de la estrategia digital 52
Tabla 7 Segundo objetivo de la estrategia digital 52
Tabla 8 Estimación mensual de cantidad de clientes con acceso a la app en el año 1 53
Tabla 9 Estimación anual de cantidad de clientes con acceso a la app en los primeros cinco años. 53
Tabla 10 Estimación porcentual de clientes que compran por internet según comercio 54
Tabla 11 Ingresos mensuales por comisión expresados en soles en el año 1 54
Tabla 12 Ingresos anuales por comisión expresados en soles 55
Tabla 13 Presupuesto de marketing proyectado para el año 1 55
Tabla 14 Presupuesto de marketing proyectado para los primeros 5 años 56
Tabla 15 Comparativo de instalaciones para la elección de las oficinas de Altoke. 60
Tabla 16 Comercialización y facturación 68
Tabla 17 Activos Fijos 71
Tabla 18 Gastos operativos 72
Tabla 19 Otros servicios 72
Tabla 20 Gastos de administración y ventas 73
Tabla 21 Personal de área de producción 74
Tabla 22 Personal de administración y ventas 75
Tabla 23 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente General 79
Tabla 24 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de TI 80
Tabla 25 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente Comercial y Ventas 81
Tabla 26 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de Administración y Finanzas 82
Tabla 27 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de Operaciones 83
Tabla 28 Formato Perfil de puesto y Funciones Analista de administración y Finanzas 84
Tabla 29 Formato Perfil de puesto y Funciones Ejecutivo de Ventas 85
Tabla 30 Formato Perfil de puesto y Funciones Analista Senior de TI 86
Tabla 31 Planilla del personal para los tres primeros años 92
Tabla 32 Planilla del personal a 5 años – Régimen laboral Pequeña empresa 93
Tabla 33 Inversión en activos Fijos Tangibles y Depreciación 95
Tabla 34 Inversión en activos Fijos Intangibles y Amortización 95
Tabla 35 Proyección de Ventas en Unidades 96
Tabla 36 Proyección de Ventas en miles de S/ 96
Tabla 37 Proyección de Costos y depreciación 97
Tabla 38 Proyección de Gastos Operativos 98
Tabla 39 Proyección de Planilla 99
Tabla 40 Flujo de caja Año 1en S/ 99
Tabla 41 Estructura de financiamiento 100
Tabla 42 Aporte de accionistas 101
Tabla 43 Préstamo adquirido 102
Tabla 44 Estado de situación financiera por años 104
Tabla 45 Estado de resultados por años 105

Tabla 46 Estado de flujos de efectivo..... 106
Tabla 47 Flujo de caja de libre disponibilidad (expresado en soles) por meses..... 107
Tabla 48 Flujo de caja de libre disponibilidad (expresado en soles) del año 1 al año 5 .. 108
Tabla 49 Flujo de Caja Neto del Inversionista (En Soles S/) del año 1 al año 5..... 109
Tabla 50 Tasa y cálculo de rentabilidad 109
Tabla 51. Cálculo de WACC y COK 110
Tabla 52 Indicadores VPN, TIR, PRD, IR 110
Tabla 53 Indicadores VPN, TIR, PRD, IR 111
Tabla 54 Cálculo WACC..... 112
Tabla 55 Flujo de Caja Financiero 112
Tabla 56 Variables Críticas 113
Tabla 57 Análisis de escenarios 114
Tabla 58 Fórmula del punto de equilibrio 115
Tabla 59 Punto de equilibrio a 5 años 116
Tabla 60 Costos fijos vs Costos variables 116
Tabla 61 Matriz de riesgos 117

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Ofertas digitales 2
Ilustración 2 Aplicativo Altoke 3
Ilustración 3 Herramientas calculadora y ahorro 4
Ilustración 4 Modelo Altoke 4
Ilustración 5 Ingreso promedio mensual Lima Metropolitana Trimestre Móvil Mayo-Julio 2019,2020 y 2021. 9
Ilustración 6 Tasa de Pobreza 10
Ilustración 7 Precio del dólar 11
Ilustración 8 Variación porcentual del PBI 12
Ilustración 9 Cadena de Valor 15
Ilustración 10 Estrategia Genérica 18
Ilustración 11 Tarjeta de Prueba 1 – Hipótesis 1 20
Ilustración 12 Tarjeta de Aprendizaje 21
Ilustración 13 Tarjeta de Prueba 2 – Hipótesis 2 22
Ilustración 14 Resultados Encuentra Altoke 23
Ilustración 15 Resultados Encuentra Altoke 23
Ilustración 16 Pauta en Facebook 24
Ilustración 17 Landing Page 25
Ilustración 18 Landing Page 25
Ilustración 19 Tarjeta de Aprendizaje 2 26
Ilustración 20 Business Model Canvas 27
Ilustración 21 Value Proposition Canvas 31
Ilustración 22 Distribución de personas según NSE en el 2020 33
Ilustración 23 Matriz de percepción de valor y sensibilidad de precio 39
Ilustración 24 Buyer Person – Cliente 43
Ilustración 25 Logo aplicativo Altoke 44
Ilustración 26 Consumer Journey 46
Ilustración 27 Ecosistema aplicativo Altoke 47
Ilustración 28 Web aplicativo Altoke 48
Ilustración 29 Vista referencial de las oficinas de Altoke 61
Ilustración 30 Marketplaces 62
Ilustración 31 Flujo servicios cloud 63
Ilustración 32 Home Altoke 65
Ilustración 33 Navegadores 66
Ilustración 34 Servicios de soporte 67
Ilustración 35 Organigrama preoperativo Altoke 77
Ilustración 36 Organigrama Funcional Altoke 78

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los hábitos de consumo han cambiado a nivel global desde el inicio de la pandemia, es así que podríamos definir que los consumidores adoptan una mezcla de hábitos entre pandemia y prepandemia, favoreciendo el crecimiento del ecommerce, publicidad online, preferencia por marcas que respetan el medio ambiente y aportan a la comunidad, productos locales ofrecidos por tiendas cercanas y dentro de todo buscan generar un ahorro debido a la disminución de los ingresos por el desempleo.

En nuestro país el uso de las aplicaciones creció en un 30 % durante el 2020 y sumado al crecimiento de compras digitales está la tendencia de economizar y realizar compras inteligentes que permitan generar algún ahorro. En este contexto nace nuestro proyecto de investigación, el cual busca comprobar si esta nueva necesidad de ahorro de los consumidores puede ser atendida por un solo aplicativo que concentre todas las ofertas a los que tienen acceso. En base a los resultados se construyó la propuesta de valor del negocio y se sustenta la viabilidad operativa y económica del negocio para los próximos 5 años con la creación de un aplicativo móvil denominada Altoke, que integra todos los beneficios y descuentos disponibles para nuestros consumidores.

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre del negocio

Altoke es una aplicación móvil que tiene como objetivo acercar las ofertas de programas de beneficios de manera personalizada a los consumidores (enfoque B2C) y a su vez ser una plataforma para que los comercios puedan promover sus ofertas (enfoque B2B), de tal manera que comercios y consumidores en un solo lugar logren una mayor redención de ofertas.

Esta solución móvil buscará la personalización a través de la geolocalización para motivar el uso de ofertas y el tráfico hacia los comercios físicos. Esto último sustentado en el efecto post pandemia en el que diversos sectores económicos buscan retomar sus actividades y recuperar su estabilidad económica.

Según el análisis de Apoyo Consultoría (agosto 2021), Perú está en un escenario país en el que se estima en el mediano plazo que la actividad privada se vea afectada por diversos factores, como mayor inflación, un escenario incremental del tipo de cambio, así como una

menor inversión privada; lo que demandará esfuerzos adicionales como el que planteamos para promover la reactivación comercial.

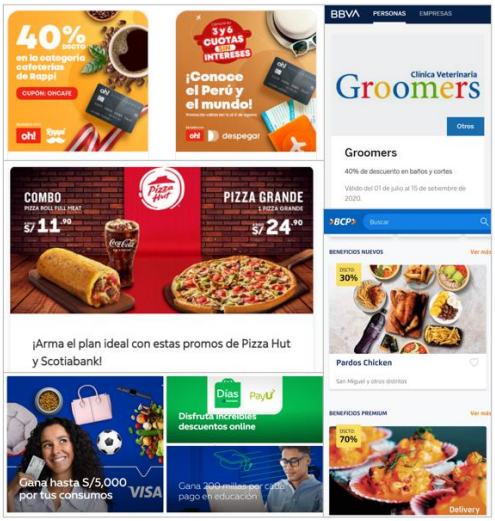
Por otro lado, el efecto post pandemia ha generado un crecimiento en los hábitos de consumo digital, el estudio de Ipsos (junio 2020) nos indica que el 54 % de personas accede alrededor de 7 veces por semana a internet, el 80 % como mínimo una vez al día y que el crecimiento digital no solo ha impactado al sector comercial mayorista, sino también al minorista con un crecimiento del 200 % vs sus transacciones de antes de la pandemia.

La reactivación comercial y el crecimiento digital son los dos factores que nos permiten estimar la escalabilidad y viabilidad del proyecto, sustentada en la digitalización, personalización y crecimiento comercial.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

El crecimiento digital ha promovido que los consumidores y negocios busquen acceder y promover sus ofertas por una misma vía, lo cual en un mercado que está en evolución y maduración digital, genera muchas veces saturación.

Ilustración 1 Ofertas digitales



Fuente: Elaboración propia

La actual situación económica con los efectos post pandemia y las proyecciones a futuro impactan en el consumidor, el cual es más proclive al ahorro y a la búsqueda de beneficios y ofertas.

Identificamos la necesidad

Economizar es la clave para la gran mayoría de hogares en el Perú por ende la cacería en la búsqueda de los mayores beneficios y ofertas se vuelve una necesidad. Esta necesidad sumada a las nuevas tendencias digitales genera una actitud de ahorro y una nueva tendencia de compra inteligente.

Solución

Desarrollamos una solución digital "Altoke" que integra a través de un aplicativo móvil para consumidores y una plataforma web para los comercios.

Ilustración 2 Aplicativo Altoke

Fuente: Elaboración propia

A través de alianzas con empresas que hayan desarrollado programas de beneficios podremos integrar sus ofertas con la información de usuarios, utilizando como llave el número de DNI. El aplicativo estará diseñado para geolocalizar los puntos de referencia y navegación de usuarios y ofrecer las ofertas personalizadas tanto por su ubicación como por sus intereses y preferencias. El aplicativo además contará con herramientas como calculadora para calcular los niveles de ahorro por las ofertas y una para control de gastos en donde el usuario puede ingresar sus gastos diarios y controlar sus ingresos y egresos.

Ilustración 3 Herramientas calculadora y ahorro

Fuente: Elaboración propia

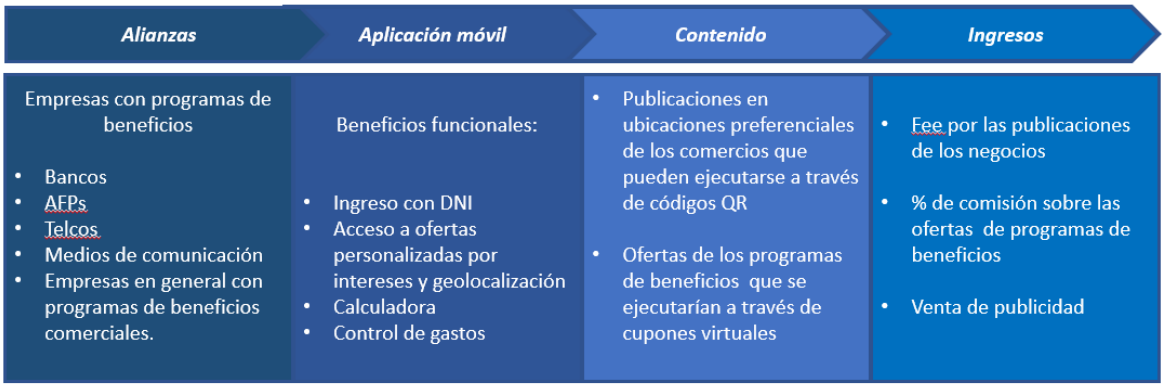
Para los comercios, se desarrollará una plataforma web que a través de códigos SKUs les permitirán autogestionar la subida y actualización de sus ofertas.

El modelo se autofinanciará con los ingresos generados a partir de los fees y/o comisiones que generadas por los comercios y las ofertas que se activen por los usuarios.

En una segunda etapa, se implementaría un modelo premium, en cual el usuario pagaría un costo de afiliación para acceder a una serie de beneficios diferenciales (Ejemplo: modelo Enalta BCP, Beneficios y valor diferencial

Ser una solución amigable, confiable para los decisores que realizan sus gastos de manera reflexiva y racional, asegurando una base de información relevante para la búsqueda de lugares con mayores beneficios.

Ilustración 4 Modelo Altoke



Fuente: Elaboración propia

2.3 Equipo de trabajo

 Elizabeth Nataly Vera Suyón **Rol en el proyecto:** Marketing y publicidad	Estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Marketing EPE en la UPC, profesional técnico en Marketing Digital del IPM. Cuento con más de 5 años de experiencia en manejo de campañas Adwords, Facebook Adds y LinkedIn. Certificada en manejo de campañas Search, Mobile y Shopping de Google Adds. Asimismo, tengo estudios de calidad de servicio al cliente y manejo de crisis digitales. Me desempeño actualmente como directora de cuentas. Me considero una persona empática, comunicativa y con capacidad de adaptación al cambio.
 Brenda Carhuavilca Meoño **Rol en el proyecto:** Alianzas comerciales	Estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Marketing EPE en la UPC, profesional técnico en Administración de Negocios Internacionales de ISIL. Experiencia comercializando productos y servicios, desarrollando iniciativas e implementando exitosas estrategias de venta. Actualmente me desempeño como bróker de seguros, soy una persona bastante comunicativa, con capacidad de negociación, facilidad para comunicarse en diferentes entornos y dirigir el trabajo en equipo hacia los objetivos propuestos.

 Luis Alberto Sánchez Oregón **Rol en el proyecto:** Finanzas y control	Estudiante de 10mo ciclo de EPE en la UPC, formación universitaria en las carreras de ingeniería industrial y contabilidad, con amplia experiencia en al área de Administración y finanzas del sector de telecomunicaciones. Actualmente me desempeño como jefe del área de créditos. Competencia de liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad a los cambios y capacidad de análisis. Mi compromiso con el equipo es el aporte con mi experiencia en la administración y finanzas del negocio.
 Milagros Dimelsa Martínez Portuguez **Rol en el proyecto:** Logística y operaciones	Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Marketing, con más de 15 años de experiencia en venta de servicios, actualmente formo parte del equipo de Ventas de una Clínica Privada. Me desempeño como responsable de la gestión de clientes claves, elaboración de estrategias, planes y presupuesto de ventas. Alta capacidad de negociación toma de decisiones, resolución de problemas y liderazgo de equipos.

 Carmen Rojas **Rol en el proyecto**: Tecnología y desarrollo	Estudiante de Marketing del 10mo. Ciclo de EPE-UPC con especialización en marketing digital enfocado en negocios. Experiencia en el sector publicitario con una visión integral de comunicación tanto en el sector de medios, creatividad e innovación. En la actualidad tengo la responsabilidad de dirigir la agencia Havas+ con una cartera de clientes de diversos sectores, telecomunicaciones, banca, retail, automotriz, etc., todos ellos enfocados en una evolución de sus negocios hacia el entorno digital, lo cual nos ha permitido como empresa, evolucionar hacia un modelo de gestión digital muy avanzado. “Busco crear soluciones que respondan a las necesidades no solo de cliente sino principalmente de consumidores”.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis Externo:

3.1.1 Análisis PESTEL

El análisis Pestel permitirá comprender como influye las variables externas en el desarrollo de la propuesta de negocio de Altoke.

Político-Legal

Para Ramírez (2021) el país está inmerso en una crisis política, producto de la división del país, sumada a la improvisación con la que se designó la cartera ministerial, un desconocido plan de reactivación económica y la falta de comunicación sobre cómo se enfrentará a la 3era. ola han generado una crisis política impactando directamente al sistema financiero peruano.

Apoyo Consultoría (2021) presenta los supuestos claves sobre el impacto de las decisiones que tomaría Pedro Castillo una vez asumida la Presidencia en su informe de proyección macroeconómica 2021-2026. En este informe se mencionan 3 que marcarían el futuro democrático de nuestro país. En primer lugar, Castillo logra instalar la Asamblea Constituyente y se inicia la discusión de cambios al capítulo Económico como prometió durante su campaña electoral. La aplicación de medidas populistas con la Regulación Sectorial, en donde prolifera la intervención y la regulación de diversos sectores económicos: control de precios, restricciones al comercio y creciente participación directa del Estado que impiden en libre comercio. Finalmente, la Posibilidad de que el Gabinete Castillo obtenga rechazo de cuestión de confianza lo que signifique el cierre del congreso y con ello el fin de la democracia en el país.

El modelo de negocio que plantea Altoke es un modelo en el que nuestros socios estratégicos proporcionan significan la puerta de entrada de nuestros clientes y usuarios, en tal sentido todas las regulaciones anteriormente mencionadas podrían traducirse en la disminución de la inversión de estas entidades en nuestro país o simplemente el cierre de sus operaciones.

Otro aspecto que preocupa es la anunciada Nacionalización de los mencionados sectores estratégicos en donde se incluye a nuestros principales socios estratégicos en el sector de Telecomunicaciones.

Social-Cultural

El informe Nº 8 del INEI (2021) revela que en el último trimestre del 2021 la tasa de desempleo de Lima metropolitana es 9.4 %, lo que representa una variación del -4.9 % con respecto a los niveles prepandemia (2019).

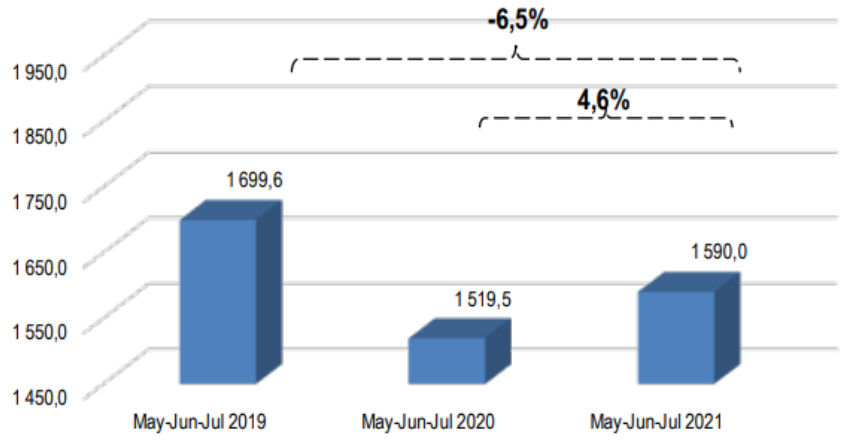
Tabla 1 Población desempleada y tasa desempleo Trimestre Móvil Mayo-Julio 2019,2020 y 2021.

Sexo	Trimestre móvil: Mayo-Junio-Julio						
				Variación			
				2021 / 2019		2021 / 2020	
	2019	2020	2021	Absoluta (Miles)	(%)	Absoluta (Miles)	(%)
Total	**313,5**	**574,7**	**483,6**	**170,1**	**54,3**	**- 91,1**	**- 15,8**
Hombre	152,9	319,8	205,9	53,0	34,7	- 113,9	- 35,6
Mujer	160,6	254,9	277,7	117,1	73,0	22,8	9,0
Tasa de desempleo							
Total	**6,0**	**16,4**	**9,4**	**-**	**-**	**-**	**-**
Hombre	5,5	16,3	7,3	-	-	-	-
Mujer	6,6	16,5	11,9	-	-	-	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática- Encuesta Permanente de Empleo

Por otro lado, los ingresos promedios presentan un incremento del 4.6 % en comparación al mismo periodo del 2020, sin embargo, frente al mismo periodo de prepandemia en el 2019 los ingresos disminuyen en todos los sectores de la actividad en un -6.5 %

Ilustración 5 Ingreso promedio mensual Lima Metropolitana Trimestre Móvil Mayo-Julio 2019,2020 y 2021.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática- Encuesta Permanente de Empleo

Para Luna (2021) los consumidores adoptaron nuevos hábitos, una mezcla entre pandemia y prepandemia: el crecimiento del Ecommerce, el mayor peso de la publicidad online, la preferencia por marcas que respetan el medio ambiente y aportan a la comunidad, la preferencia por productos locales y/o vendidos por tiendas pequeñas y cercanas y, la mayor preocupación por la salud.

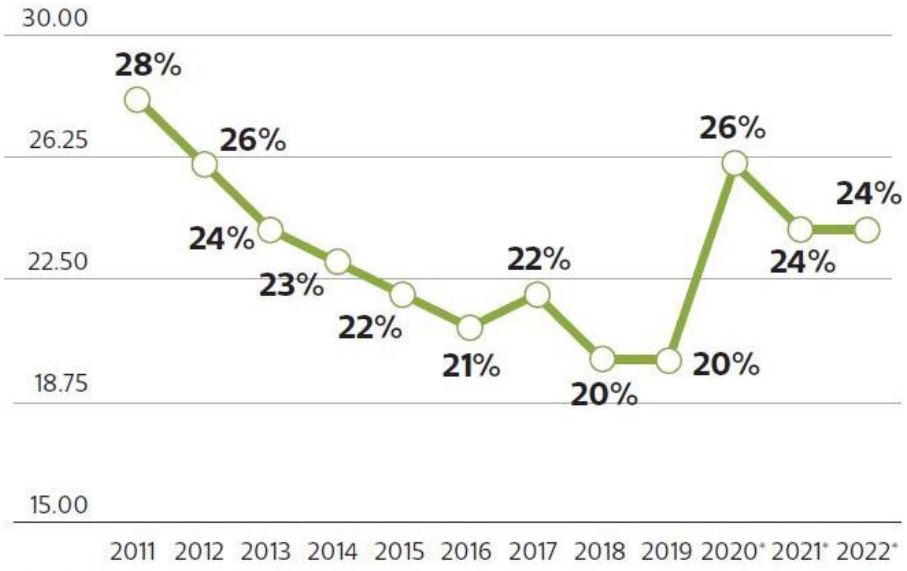
Actualmente, según lo recogido por Gestión (2021) en una entrevista al viceministro de Salud Rossell de Almeida, no es posible afirmar que nos encontramos en una tercera ola, sin embargo, el sector salud se prepara para enfrentarla a finales de septiembre y con el incremento del contagio y decesos en nuestro país se espera que el gobierno adopte nuevamente las medidas restrictivas que impidan el libre tránsito y nuevamente confinen a los consumidores a comprar desde casa.

Finamente, el crecimiento de la tasa de desempleo y la posibilidad de una tercera ola que nos obligue a volver a una cuarentena reducirían el número de canjes de nuestros clientes y usuarios finales a compras solo por delivery, afectando directamente a los restaurantes, cines y tiendas por departamento.

Demográfico

La tasa de pobreza ocupa un 24 % de la población total, lo que significa que un tercio de nuestra población no está en la capacidad de cubrir necesidades básicas.

Ilustración 6 Tasa de Pobreza



Fuente: Gestión

El impacto del incremento de la pobreza de reflejado en los niveles socio económicos Según APEIM (2020), durante el 2020 los NSE más afectados fueron el NSE C con un incremento de 1.6 % y el NSE E, el cual sufrió un incremento del 0.6 % en comparación al 2019.

Global

En la actualidad, se enfrenta un alza de precios en productos de primera necesidad. Un factor externo influyente se relaciona con el incremento global de precios de commodities y un reporte de inflación mundial de 4.1 % según información de Macroconsult. Como consecuencia de ello, se afectará los precios en categorías clave.

Económico

La tendencia al alza del dólar, el aumento de casos COVID-19 debido a la variante delta y la especulación de precios originados por un clima de incertidumbre bastante alto por el ruido político, ha profundizado el sentimiento de cautela en los inversionistas.

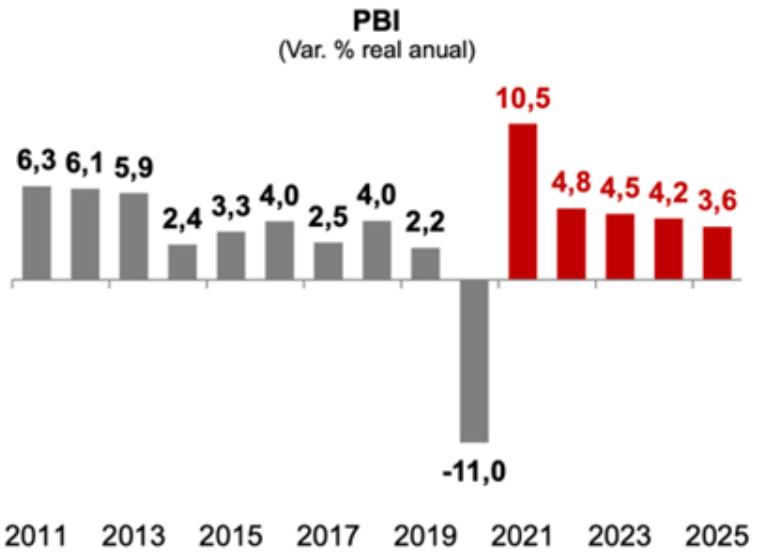
Ilustración 7 Precio del dólar

Fuente: Bloomberg

Ante estas circunstancias, el BCR ha decidido mantener una política monetaria expansiva para atenuar el efecto de factores transitorios e impulsar la actividad económica peruana. Por otro lado, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en su reciente publicación del Marco

Macroeconómico Multianual (MMM) 2022 – 2025 ha proyectado el crecimiento del PBI en el período 2021 en 10.5 % impulsada por factores internos y externos.

Ilustración 8 Variación porcentual del PBI



Fuente: INEI, BCRP, proyecciones MEF

Según el Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI) se destaca el aumento de la población ocupada peruana, la cual registra 16 millones 848 mil 600 personas en el período abril – junio del presente año, lo cual representa 52.6 % más que el mismo período en el 2020.

Medioambiental

El uso de TICS y apps móviles proporcionan una alternativa para el cuidado del medioambiente porque nos ayudan a minimizar la huella de carbono para garantizar nuestro bienestar. La digitalización de los negocios de empresas retail y de consumo masivo para atender las demandas de los consumidores marcó una tendencia el año pasado. Según la publicación Ecommerce de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), los compradores online peruanos se incrementaron de 18.6% en el 2019 a 36.1% en el 2020.

Tecnológico

Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO), al tercer trimestre de 2020 más de 70 % de peruanos tiene acceso a internet y la mayoría está en Lima. Asimismo, el INEI reporta en el primer trimestre del 2021 que, del total de la población usuaria de internet, el 88.5 % accede al servicio a través del teléfono celular. Sin embargo, se tiene un importante grupo de

consumidores (11 millones de peruanos) que no compran online por falta de opciones de pago (no tiene tarjeta de crédito o débito o tienen desconfianza al pago en línea). Ante esta situación es conveniente implementar soluciones de pago presenciales u otros medios alternativos para la consolidar la inclusión financiera.

CAPECE ha reportado que las ventas por comercio electrónico en el Perú ascendieron a 6 mil millones de dólares en el 2020, lo cual representa un aumento de 50 % a comparación del 2019. Se estima un aumento de 30 % en el presente año. Las categorías que presentan mayor crecimiento en el comercio electrónico son: electrodomésticos, tiendas por departamento, ropa, comida rápida y restaurantes. También, ha trascendido que el 58.6 % de las transacciones de comercio electrónico del año pasado se realizaron con un smartphone, 40 % a través de una computadora de escritorio y 1.4 % en tablet.

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

Usaremos Porter como herramienta de apoyo en la visualización del panorama y la capacidad competitiva de la empresa. Se utilizó la siguiente escala para calificar las diferentes fuerzas:

- Muy débil
- Débil
- Intermedia
- Fuerte
- Muy fuerte

Poder de Negociación de los Clientes

"Altoke" tiene dos clientes. En primer lugar, los comercios como restaurantes, gimnasios, tiendas de ropa, etc. que ofrezcan descuentos. Si bien es verdad, nuestra plataforma les proporcionará un medio más para poder llegar a los clientes de manera geolocalizada, también es cierto, que estarán a su vez compitiendo con otras empresas que se encuentran en un radio cercano al usuario. En este sentido, se debe tener en cuenta que es un proyecto nuevo y no conocido, por lo cual al menos hasta que el proyecto despegue consideramos que el poder de negociación de los clientes es de nivel intermedio. En segundo lugar, los usuarios finales, quienes finalmente son el objetivo principal de nuestra estrategia de marketing y los que decidirán si nos premian con su preferencia y fidelidad. En este sentido, se considera que el poder de negociación de estos clientes es de nivel intermedio.

Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores de **"Altoke"** serán elegidos de varias opciones (consultoras, agencias de Marketing, almacenamiento, hosting, etc.). Es decir, contamos con un buen número de opciones dispuestos a ofrecernos sus servicios por lo cual calificamos el poder de negociación de los proveedores como muy débil.

La Amenaza de los Productos Sustitutos

En el mercado existen diferentes empresas con sus sistemas de puntos, ya sean los bancos, financieras o algunos clubes, todas ellas con sus diferentes aplicaciones. El objetivo de "**Altoke"** es ofrecer una aplicación que con solo el DNI pueda jalar todos los beneficios de todas las empresas y mostrar todas las opciones disponibles por orden de conveniencia. Los usuarios finales podrían preferir **"Altoke"** en lugar de 10 aplicaciones, sin embargo, también se debe considerar que existen encartes, Mailing, SMS, mensajes de WhatsApp y sistemas de notificaciones Push Up que cada vez más (unos más eficientes que otros), que ayudan a las empresas a mantener una mejor presencia en el día a día de sus clientes a la vez que les recuerdan las promociones y ofertas flash. En este sentido, se considera que la amenaza de productos sustitutos es intermedia.

Rivalidad Entre Competidores

En la actualidad no existe en el mercado una empresa con un producto/servicio similar al propuesto. Sin embargo, consideramos que el modelo no es imposible de copiar y por otro lado nuestros aliados también podrían sentirse amenazados por el aplicativo y considerar que los usuarios podrían preferir **"Altoke"** a su aplicativo. Este, es un obstáculo que debe ser manejado con mucho cuidado para no interferir en la relación con los aliados. Por estos motivos consideramos que la rivalidad entre competidores es intermedia.

La Amenaza de los Nuevos Entrantes

Como se mencionaba en el punto anterior, es muy probable el ingreso al mercado de nuevos competidores. Las barreras de entrada tales como normas legales o tributarias, llevan un proceso y requieren de inversión, sin embargo, al igual que **"Altoke"** podrá superarlas, no es imposible que otra empresa pueda hacer lo mismo. En el caso de los clientes también se puede observar una alta probabilidad de reemplazó ante una empresa con mejores tasas. Por estos motivos calificamos esta fuerza en el nivel intermedio.

3.2 Análisis Interno. La cadena de valor

Desarrollamos la cadena de valor identificando las áreas y actividades que gestionaremos como parte de la actividad de la empresa, que a su vez nos permitirán cumplir los objetivos estratégicos y la ventaja diferencial propuesta.

Ilustración 9 Cadena de Valor

Fuente: Elaboración propia

3.3 Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	**FORTALEZAS**			**DEBILIDADES**	
	F1	Pioneros en el mercado		**D1**	No contamos con base de datos de los clientes
	F2	Geolocalización, para motivar el tráfico hacia los comercios físicos.		**D2**	Sin experiencia de producto similar
	F3	Equipo de trabajo con experiencia en Marketing Digital		**D3**	Marca no conocida
FACTORES EXTERNOS	**F4**	Plataforma de autogestión para los comercios, lo que les permitirá mantener actualizada su oferta		**D4**	Posible barrera de acceso a la información por parte de los aliados estratégicos.
OPORTUNIDADES		**ESTRATEGIAS FO**		**ESTRATEGIAS DO**	
O1	Crecimiento Digital	**F1, F3, O1, O3 - Océano azul.** Las empresas han explotado el crecimiento digital mediante el reforzamiento de su presencia mediante apps. Sin embargo, para el usuario, estar al pendiente de tantas ofertas es muy complicado, la estrategia planea explotar esa saturación y canalizar todas las ofertas en una sola app que simplifique el proceso del usuario.		**D1, D3, O1, O2 - Funcional comercial.** Las marcas necesitan dinamizar su interacción con sus clientes y la plataforma les da la posibilidad de alcanzarles las ofertas solo porque están cerca. El equipo comercial debe explotar ese punto a su favor y vender la idea a los aliados comerciales y a las empresas clientes.	
O2	Reactivación Comercial				
O3	Saturación digital, variadas aplicaciones de ofertas y beneficios	**F2, O2, O4, O5 - Penetración de mercado**. Ingresar al mercado peruano y aprovechar esa necesidad de los usuarios de no desplazarse largos trayectos y de conseguir a su vez los mejores precios.		**D2, O4 - Funcional marketing.** La coyuntura ha ampliado el público que busca aprovechar los descuentos. El equipo tiene experiencia en medio digitales, pero no con un producto similar, sin embargo, están seguros de que la campaña de marketing explotará este insight.	
O4	Tipo de consumidor: Debido a la situación actual ha incrementado los buscadores de ofertas y beneficios.				
O5	Expansión a provincias	**F1, F3, O5 - Desarrollo de mercado.** Establecer operaciones en nuevos mercados aprovechando que nuestros clientes cuentan con filiales y/o franquicias en todo el país.		**D4, O3, O5 - Penetración de mercado.** Se contempla ciertas dudas por parte de los aliados estratégicos, sin embargo, dado que la plataforma potencia el alcance de sus clientes creemos que el equipo comercial conseguirá excelentes aliados.	
AMENAZAS		**ESTRATEGIAS FA**		**ESTRATEGIAS DA**	

A1	Crisis política e inestabilidad	**F1, F3, A1, A4, A5 – Funcional Comercial.** El país atraviesa por muchos problemas políticos que afectan el poder de adquisición de los consumidores, lo que hace que las ofertas sean más apreciadas, si a esto le sumamos la digitalización apresurada de las empresas debido a la pandemia, la experiencia que tiene el equipo en el trabajo digital, nos permite convertir una amenaza en una excelente oportunidad para explotar.	**D1, D4 - A1, A6 - Funcional Comercial.** Trabajar alianzas comerciales con un plan de acción que fomente la reactivación comercial.
A2	Regulación del gobierno al sector empresarial		
A3	Posibilidad de tercera ola	**F2, A3 - Funcional comercial.** Bajo la posibilidad de una tercera ola, los comercios podrán actualizar sus ofertas rápidamente según las restricciones dadas e ir incluyendo y modificándolas en tiempo real.	**D2, D3 - A4, A5 - Funcional comercial.** Aumentar la exposición de la marca y posicionarnos como una solución amigable, que permitirá al consumidor acceder al mejor descuento. Es decir, convertirnos en un canal adicional de las marcas, lo que permitirá disminuir la desconfianza de los aliados estratégicos.
A4	Incremento en el nivel de pobreza		
A5	Incremento de precios, inflación y tipo de cambio	**F4, A2 - Funcional comercial.** El equipo recibirá asesoría y estará preparado ante posibles regulaciones, además debe contar con asesoría legal para poder tener excelentes términos y condiciones que lo protejan de problemas futuros con el gobierno o el contenido publicado por los aliados.	
A6	Posible recesión en el país		

3.4 Visión

Consolidarnos dentro de los siguientes cinco años como la solución digital (App y Web) más utilizada y valorada por ser el producto digital que ofrece la mejor usabilidad y mayor cantidad de beneficios a consumidores y comercios en el mercado peruano.

3.5 Misión

Ofrecer una solución digital donde nuestros usuarios consumidores puedan acceder a los mejores beneficios de la manera más sencilla y eficaz. Asimismo, convertirnos en el aliado estratégico de nuestros usuarios empresa, al facilitarles una plataforma escalable y auto gestionable que les permitirá ofrecer sus principales ofertas de manera más inmediata y geolocalizada.

3.6 Estrategia Genérica

D`Alessio (2008) describe que el primer paso que permitirá a la empresa hacer frente a la competencia es la definición de las estrategias genéricas, estas estrategias servirán de guía para el desarrollo de plan estratégico de la organización. Porter (1980) nos presenta 3 estrategias genéricas que definirán la ventaja competitiva de la empresa, el liderazgo en costos, diferenciación y el enfoque de costos.

La ventaja competitiva que puede tener la empresa está directamente relacionada con la posición que tiene en el mercado, en donde sus capacidades, habilidad, recursos y valores diferenciales son determinantes.

Ilustración 10 Estrategia Genérica

Fuente: Elaboración propia

Altoke llegará al mercado con una estrategia de diferenciación brindando un servicio exclusivo con alta tecnología. A través de nuestros socios estratégicos esperamos tener un amplio alcance con una propuesta única en el mercado en donde nuestros clientes podrán acceder al descuento al que pueden acceder como un beneficio ofrecido por nuestros socios estratégicos.

3.7 Objetivos Estratégicos

3.7.1 Objetivos Generales

- Posicionar la aplicación Altoke como la mejor solución móvil para integrar negocios con los consumidores en el mercado peruano al finalizar los 3 primeros años de actividad.
- Tener una base de 150k usuarios al finalizar el 2026.

3.7.2 Objetivos Específicos

Plan de Marketing

- Incrementar las visitas a la plataforma web y captar la atención de los consumidores vía la app Altoke en un promedio del 11 % a través de nuevas alianzas con negocios y contenido nuevo en los 6 primeros meses.

Plan de Operaciones

- Desarrollo y automatización de procesos internos que agilicen el enlace con los usuarios y gestión con los comercios para optimizar tiempos de trabajo que generen un incremento del 15 % de productividad en el primer año.

Recursos Humanos

- Capacitación del personal para potenciar el desempeño y compromiso en la organización orientado a obtener un índice de satisfacción no menor a 95 % en el primer año.

Plan Económico Financiero

- Obtener una utilidad neta no menor a 10 % a partir del tercer año de operaciones.

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Descripción de la metodología de validación del modelo de negocio

Para la validación de nuestro modelo de negocio se utilizó una metodología mixta y herramientas de investigación exploratoria como entrevistas a profundidad y encuestas. Mediante estos métodos pudimos recoger insights de nuestros usuarios y potenciales clientes. Con la información recogida durante esta investigación se preparó un PMV, que

fue sometido a pruebas para validar la demanda. Estas pruebas se realizaron a través de una campaña en Facebook para la captura de bases de datos a través de una landing page.

4.2 Experimentos de validación del problema

En nuestro desarrollo del modelo de negocio se hizo uso de una tarjeta de prueba y entrevistas a profundidad que permitieron validar las hipótesis más decisivas y relevantes. A continuación, se presenta la tarjeta de pruebas utilizada:

Ilustración 11 Tarjeta de Prueba 1 – Hipótesis 1

Tarjeta de pruebas

Prueba idea de negocio AlToke	25 de agosto 2019
Grupo 4 DN1	2 meses

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que Las personas no hacen uso de todos los descuentos y promociones a los que tienen acceso porque les demanda mucho tiempo y esfuerzo revisar cada una de las aplicaciones de bancos y empresas que ofrecen las ofertas .

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos 20 entrevistas en profundidad basados en una investigación cualitativa bajo el método exploratorio.

PASO 3: MÉTRICA

Y mediremos 12 de 20 entrevistas en profundidad que serían los que validen la hipótesis.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si 12 de los 20 entrevistados al menos validarán la hipótesis, entonces se perserverará en el proyecto, caso contrario se pivotará.

Copyright Business Model Foudry AG Los creadores de modelos de generación y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se detalla un resumen de los insight hallados durante las 20 entrevistas realizadas:

- El principal problema para hallar las promociones más convenientes de entre todas las que se accede es la dispersión de la información existente.
- La principal dificultad mencionada es el tiempo invertido en la búsqueda.

- Del total de entrevistados, el 99 % manifestó que la gran mayoría de las veces no logro concretar el uso de algún descuento.
- Más del 90 % de entrevistados aseguraron que utilizar uno de los descuentos no les genera un sentido de recompensa debido a que su búsqueda no es de fácil acceso.
- Consideran imposible poder revisar todas las Apps, e-mails o webs para verificar todas las promociones y así decidir por la que más le convenga, o más ahorro le genere.
- Un punto mencionado por todos los usuarios y que se debe considerar en el desarrollo, es que debe ser una aplicación amigable y ágil que simplifique la búsqueda.
- En resumen, de los 20 entrevistados, 19 validaron la hipótesis.

Todos estos hallazgos se resumen en la tarjeta de resultados presentada a continuación:

Ilustración 12 Tarjeta de Aprendizaje

Fuente: Elaboración propia

4.3 Experimentos de validación de la solución

Según los resultados mostrados por Aguirre et al. (2019) en esta etapa se valida la propuesta de solución que ofrece el proyecto, para cumplir este objetivo se realizará una investigación cuantitativa a través de un testeo de la idea de negocio con una encuesta online y como acción complementaria se colocó una pauta en Facebook para capturar datos a través de la landing page. Para medir esta última actividad se considera como éxito un mínimo de un 20 % de conversión (captura de datos).

Ilustración 13 Tarjeta de Prueba 2 – Hipótesis 2

Tarjeta de pruebas

Prueba de idea de negocio AlToke	2 de setiembre 2019
Grupo 4 DN1	1 semana

PASO 1: HIPÓTESIS

Creemos que Las personas no hacen uso de todos los descuentos y promociones a los que tienen acceso porque les demanda mucho tiempo y esfuerzo revisar cada una de las aplicaciones de bancos y empresas que ofrecen las ofertas. Si tuvieran una aplicación que agrupe todas las ofertas en solo lugar, sí sería de utilidad y les permitiría ahorrar.

PASO 2: PROBAR

Para verificarlo, haremos
Investigación cuantitativa: pre-test de la idea de negocio a través de encuestas online
Pauta en FB para generar conocimiento de la landing de negocio con un nivel de 20% de conversión (Convesión calculada hacia captura de datos / correo)

PASO 3: MÉTRICA

Y mediremos
Encuestas: mínimo 80% con una nivel de aceptación del app del 50%
Pauta en FB: conversión mínima del 20% y alcance mínimo 1000 personas.

PASO 4: CRITERIOS

Tenemos razón si
Logramos 80 encuentas como mínimo y del total de encuentas una aprobación de la idea de negoció de un mínimo de 50% y sobre el experimento en FB, logar un 20% de conversión y 1000 personas alcanzadas como mínimo.

Copyright Business Model Foudry AG Los creadores de modelos de generación y Strategyzer

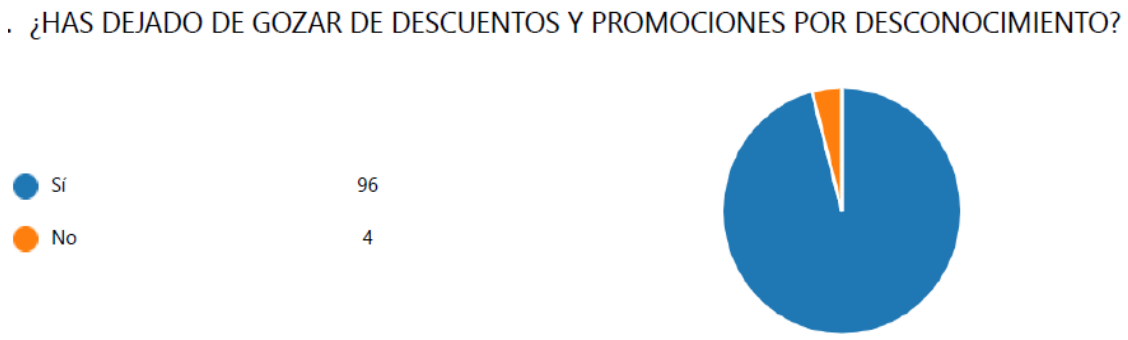
Fuente: Elaboración propia

Experimento 1-Encuesta

Se realizó una encuesta a 100 potenciales clientes, hombres y mujeres, tarjetahabientes, con uso frecuente de la tecnología.

La encuesta tenía como objetivo validar la necesidad de una App para solucionar el problema que presentan los beneficiarios de los programas de beneficio distintas empresas en el Mercado.

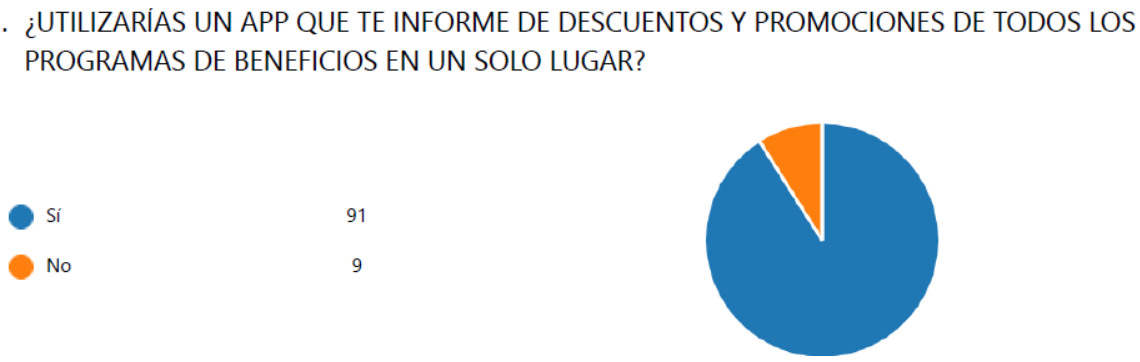
Ilustración 14 Resultados Encuentra Altoke



Fuente: Elaboración propia

En la Ilustración 14 indica que el 96 % de los potenciales clientes no hicieron uso de los beneficios a los que tienen acceso debido al desconocimiento de las promociones. Esta información corrobora los datos recogidos en las entrevistas a profundidad, en donde la dificultad para el acceso a los beneficios se origina porque el usuario no tiene la opción de comparar los beneficios en un solo acceso.

Ilustración 15 Resultados Encuentra Altoke



Fuente: Elaboración propia

Otra pregunta que es determinante para los resultados de esta encuesta es si los potenciales clientes estarían dispuestos a usar una app que presente todos los beneficios en un solo lugar, obteniendo como resultado que el 91 % de los encuestados la usaría.

Experimento 2 – Pauta y landing page

Durante los primeros 3 días se colocó una pieza en formato canvas (Ilustración 16) prestando el nombre de la marca y con un mensaje directo que solicite el registro de datos en una landing page diseñada para la captura de estos.

Ilustración 16 Pauta en Facebook

Fuente: Elaboración propia

A través de la landing page se lograron capitalizar la inversión con la captura de correos electrónicos.

Ilustración 17 Landing Page

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los resultados superaron la meta de conversión de 20 %, obteniendo un 89 % de conversión.

Ilustración 18 Landing Page

	Published	Name	Unique Visits	Click Throughs	Leads	Conversion %
		AlToke www.altoke.com/gracias	76	68	68 35 New	89.47%

Fuente: Elaboración propia

Como conclusión es posible afirmar que la idea de una aplicación que asegure disponibilidad y facilidad al acceso de todos los beneficios disponibles de los potenciales clientes tendría una aceptación de más del 90 % según las encuestas y a nivel de publicitario las conversiones realizadas superan el 89 %.

Finalmente, con la validación de la segunda hipótesis del proyecto se decide continuar con la propuesta de negocio.

Ilustración 19 Tarjeta de Aprendizaje 2

Tarjeta de aprendizaje

Aplicación AlToke

6 de setiembre 2019

Grupo 4 DN1

PASO 1: HIPÓTESIS

Creíamos que

Las personas no hacen uso de todos los descuentos y promociones a los que tienen acceso porque les demanda mucho tiempo y esfuerzo revisar cada una de las aplicaciones de bancos y empresas que ofrecen las ofertas. Si tuvieran una aplicación que agrupe todas las ofertas en solo lugar, sí sería de utilidad y les permitiría ahorrar

PASO 2: OBSERVACION

Observamos

Se lograron 100 encuestas y el 91% de los encuestados respondió de forma afirmativa
Del experimento en FB se alcanzaron los objetivos mínimos del 20% de conversión y 1000 personas alcanzadas

PASO 3: APRENDIZAJES Y CONCLUSIONES

A partir de ahí aprendimos que

A nivel de encuentas logramos un gran nivel de respuestas, lo que validó amplia-mente la idea de negocio. Sobre el ejercicio en FB aprendimos que se necesita reforzar la comunicación con mensajes más atractivos y relacionados a ofertas para hacer el mensaje más atractivo y mejorar el nivel de respuesta.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

Por lo tanto, haremos

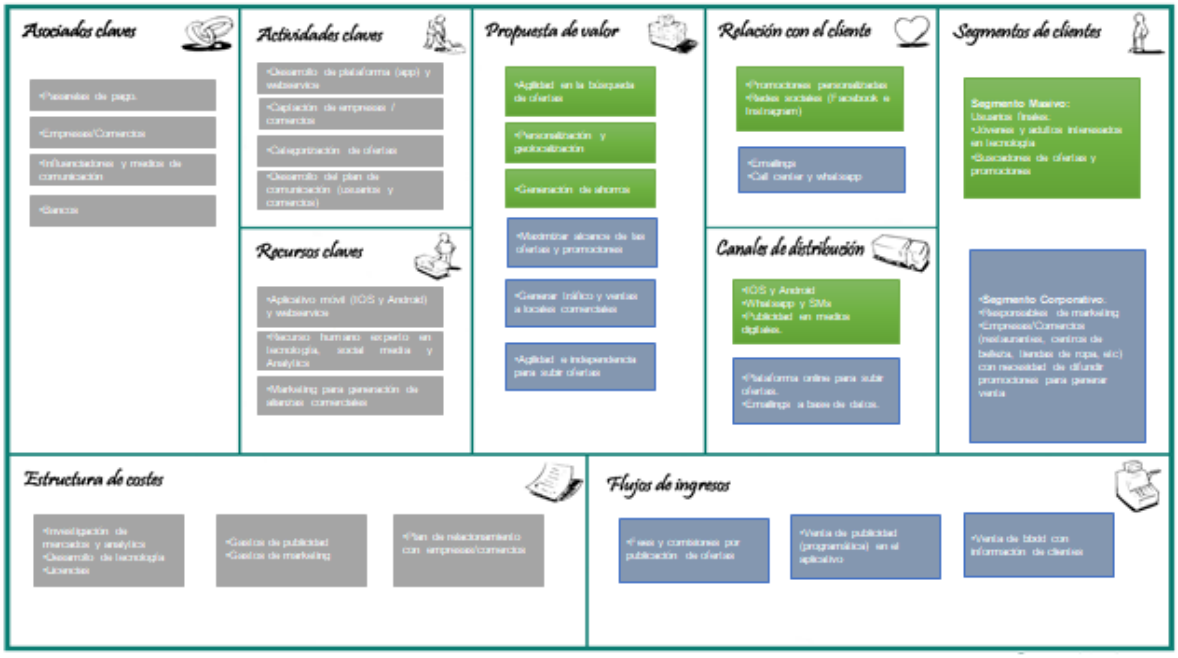
Perseverar

Copyright Business Model Foudry AG Los creadores de modelos de generación y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

4.4 Modelo de negocio final (BMC y VPC)

Ilustración 20 Business Model Canvas



Fuente: Elaboración propia

<u>Segmentos de clientes</u>

Usuario, consumidor final

Jóvenes y adultos interesados en tecnología.

Buscadores de ofertas

Segmento corporativo (grandes clientes)

Responsables de marketing.

Establecimientos con necesidad de difundir promociones para generar venta y tráfico al local.

<u>Relación con el cliente</u>

Usuarios

Promociones adaptadas a necesidades del cliente, esto se podrá generar gracias a que el proyecto contará no solo con GPS sino además con un análisis profundo de los intereses usuarios**.**

Redes sociales (FB, IG), utilizaremos los medios para mantener comunicación con los usuarios potenciales y mantenerlos informados sobre las ofertas y promociones además usaremos las redes para educarlos en el uso de la app.

Establecimientos y comercios afiliados

Mailing, utilizaremos este formato para mantener comunicación con los comercios, para mantenerlos informados sobre procesos en la subida de información y aprovechar la comunicación para reforzar novedades, innovaciones y mejoras.

Call center y WhatsApp, como canales de atención, se utilizarían ambas plataformas para atención de usuario y solución de dudas y consultar, dentro del servicio también de postventa.

Canales de distribución

Usuarios

iOS y Android, la aplicación estará disponible en estas plataformas.

Publicidad en medios masivos, para comunicación del aplicativo y sus beneficios.

WhatsApp, envío de link de descargar a base de datos

SMS, códigos de verificación para culminar el registro.

Establecimientos afiliados

Para los comercios/negocios, la plataforma online (web, landing) se utilizará para que puedan autogestionar su información, vale decir tendrán la opción de subir la información relacionada sus ofertas, cumpliendo ciertos criterios base, podrán mantener actualizada su información para lograr incrementar sus ventas. Esta información consideraría, fotografías, descripción de la oferta, referencia de precios, etc. Como parte del desarrollo del sistema, se considerará que el comercio reciba un mailing de respuesta con el estado de su información.

Propuesta de Valor

Usuarios

Agilidad en la búsqueda de ofertas, los usuarios podrán acceder a todas las ofertas que les ofrecen en diferentes aplicativos en un solo lugar, además de tener la opción de filtrar por categoría o tipo de descuento.

Personalización y geolocalización, la tecnología desarrollada a través del rastreo GPS, le mostrará al usuario las mejores opciones según su ubicación, así mismo se desarrollará un algoritmo que destaque las ofertas según sus gustos y preferencias.

Establecimientos

Generación de ahorros, en la app el usuario podrá ver de manera destacada las ofertas que le generen mayor eficiencia/ahorro, esto en función de una preselección de intereses que realizarían los clientes. La herramienta además tendrá como alternativa la opción de una

calculadora que de manera sencilla permitirá realizar cálculos rápidos para hacer tangible su ahorro.

Maximizar alcance de ofertas y promociones, los establecimientos que podrán difundir sus productos y ofertas.

Generar tráfico y venta a locales y comerciales, la función de GPS permitirá generar tráfico a los locales comerciales, ya notificará al usuario las ofertas cercanas y ubicaciones de estas.

Agilidad e independencia para subir ofertas, se desarrollará una plataforma web que a través de códigos SKUs les permitirán autogestionar la subida y actualización de sus ofertas.

Actividades claves

Desarrollo de tecnología, esto considerará un proceso que iniciará con la búsqueda de un partner especializado en el desarrollo no solo de una aplicación para usuarios móviles sino también una web/landing con un servicio de hosting o webservices para los comercios y negocios.

Captación de empresas y comercios, según la base de datos compartida por nuestros aliados y el desarrollo de un plan comercial, se captará a los establecimientos.

Categorización de ofertas, dado que la herramienta tendrá como base el uso de BBDD y la personalización de las ofertas a través de la geolocalización, se pondrá especial énfasis en el UX y árboles de decisión, de tal manera que el usuario de manera muy ágil pueda acceder a la búsqueda de aquellas ofertas que son más relevantes para su beneficio.

Desarrollo del plan de comunicación (usuarios y clientes), Este plan servirá para dar a conocer el aplicativo y sus beneficios, los medios utilizarán segmentaciones para llegar a los 2 segmentos de clientes.

Recursos claves

Aplicación móvil (iOS y Android), el servicio vía Mobile además estará acompañado de un webservice (landing page) para autogestión de los comercios/negocios.

Talento Humano, la fuerza del modelo estará en el equipo de marketing y comercial para el cierre de las alianzas necesarias para contar con el insumo de BBDD y las ofertas de los comercios, la parte de tecnología demandará recursos especializados en analytics y administración web para el mantenimiento de la tecnología.

Estrategias para alianzas comerciales, el inicio de este proyecto demandará una estrategia enfocada captura de alianzas comerciales, bancos, comercio, etc. y difusión del lanzamiento de la aplicación y beneficios para la redención de beneficios.

Alianzas claves

Alianzas comerciales, convenios y acuerdos con las principales empresas que cuenten con planes de beneficios para la obtención de bases de datos.

Marketing digital y mix de medios, estrategias cruzadas con líderes de opinión para difundir usabilidad y plataformas digitales para la compra de espacios pagados.

Formas de pago, alianzas estratégicas con vendors de pago (Niubiz, Izypay, etc.) de tal forma que la aplicación no tenga restricciones de marcas (Visa, MasterCard, etc.), de la misma forma también convenios de seguridad con modelos tipo PayPal.

Estructura de costos

Investigación de mercados y Analytics, para actualizar la oferta de valor según las necesidades de mercado identificadas.

Desarrollo de tecnología (aplicativo y web/clientes)

Licencias (servidores y aplicativo)

Gastos de publicidad y marketing, para campaña de comunicación y la generación de alianzas.

Plan de relacionamiento con empresas / comercios

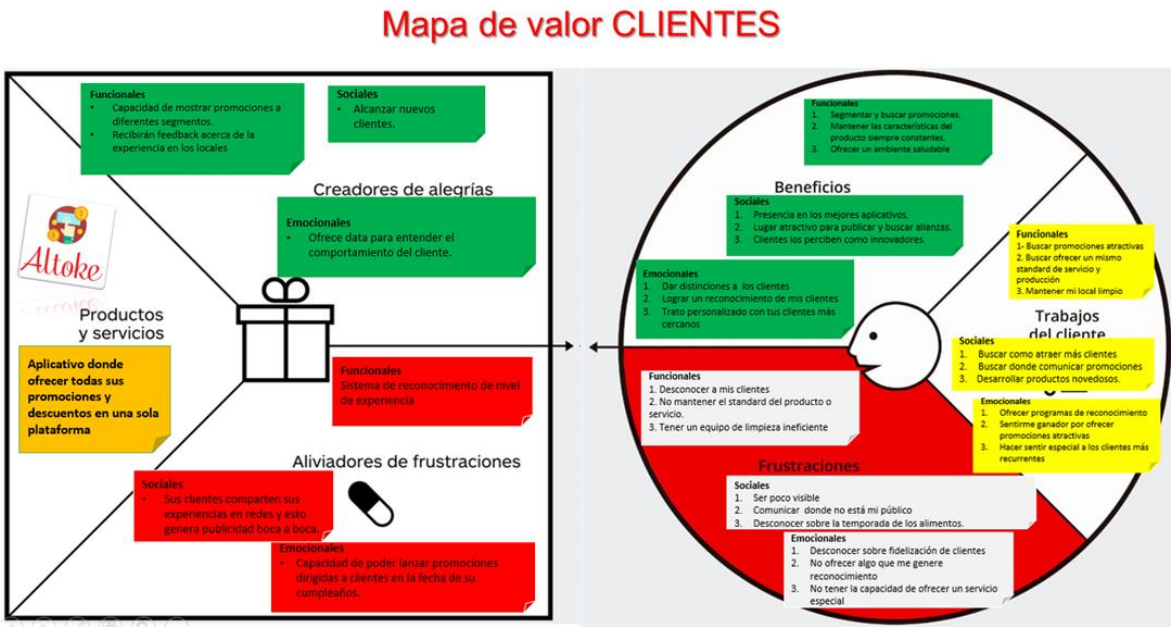
Flujo de ingresos

Fees y comisiones por publicación de ofertas, las cuales serán cobradas a los establecimientos.

Venta de publicidad (programática), venta programática a proveedores de DSP.

Venta de base de datos con información de usuarios, se podrá ofrecer a los clientes la venta de información de los usuarios de la aplicación.

Ilustración 21 Value Proposition Canvas



Fuente: Elaboración propia

Nuestra propuesta de valor se basa en la necesidad del mercado, de poder difundir sus ofertas a sus clientes actuales y potenciales. Con este aplicativo, los usuarios podrán encontrar todos los descuentos de los diferentes programas de beneficios a los que pertenecen y otras ofertas publicadas por el establecimiento.

Para nuestros clientes (establecimientos), la información que obtenemos al alimentar nuestra base de datos es valiosa ya que segmenta correctamente el público para cada categoría.

4.5 Conclusiones de la validación del modelo de negocio

Por medio del uso de las herramientas de investigación exploratoria identificamos la necesidad insatisfecha de poder utilizar paquetes de descuentos sobre productos y servicios del interés de los usuarios. La tendencia en la actualidad es el ahorro y que el cliente tenga la información que necesita para decidir lo que más le convenga. Los resultados respaldan nuestras hipótesis considerando que el 96 % de los potenciales clientes no utilizó los descuentos y promociones por desconocimiento. Asimismo, el 91 % utilizaría una app que

le facilite la información de todas las ofertas en un solo lugar. Por otro lado, el 89.47 % obtenido en la landing page nos permite posicionar nuestra propuesta de negocio.

Se concluye que existe la necesidad de presentar un aplicativo móvil que reúna en una misma plataforma el acceso a todos los programas de beneficios que reciben los consumidores a través de apps, emails o webs. También es una oportunidad para generar alianzas comerciales que permitan integrar ofertas con la información de los clientes.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

- Incrementar las visitas en la web y app Altoke en un 10 % a través de nuevas alianzas con negocios y contenido nuevo a partir del séptimo mes.
- Captar clientes para ganar una participación de mercado mínima del 3 % tras el segundo año de operaciones.
- Lograr por lo menos el 48 % de fidelidad de los clientes en el quinto año de operaciones.
- Incrementar los ingresos en 40 %, 18 %, 15 % y 15 % en el segundo, tercero, cuarto y quinto año, respectivamente.

5.2 Mercado objetivo:

5.2.1 Tamaño de mercado total

El proyecto Altoke se dirigirá a nivel nacional el tamaño de mercado total lo estimamos en 23.3 MM de personas, comprendidas entre las edades 18 años a más a nivel nacional.

Tabla 2 Población a nivel nacional por edades y NSE

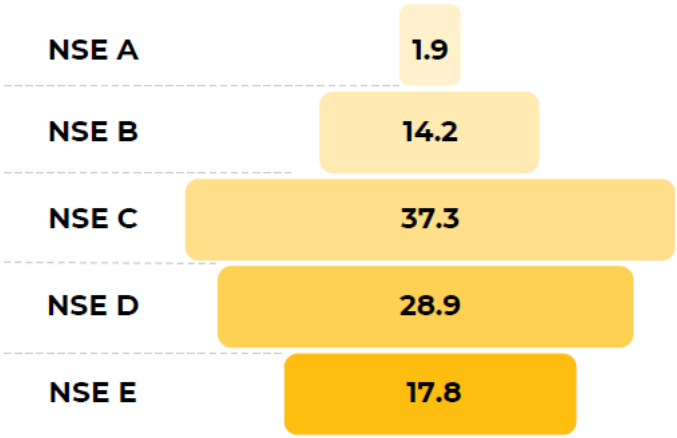
Población estimada a nivel nacional (miles)	30,431
Población estimada 18+ años (miles)	23,373

Fuente: CPI Market Report mayo 2021

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

El mercado disponible está conformado por los niveles socioeconómicos de mayores ingresos y que según APEIM estaría concentrado en los NSE ABC que representan el 53.4 % de la población.

Ilustración 22 Distribución de personas según NSE en el 2020



Fuente: APEIM 2020

Estimamos que, en el rango de edad de 18 años a más, aplicando los NSE ABC, el target se estima en 13.4 MM de habitantes a nivel nacional.

Tabla 3 Distribución de población ABC en target total

Rangos de edad	*Población total*	*A*	*B*	*C*
18 a 24 años	3,654	406	475	512
25 a 39 años	7,790	896	1,059	1,067
40 a 55 años	6,405	1,870	1,768	1,678
56 a + años	5,525	1,392	1,287	1,039
Población total 18+ ABC (miles)				**13,449**

Fuente: CPI Market report 2021

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

El mercado operativo está identificado como las personas que cuentan con acceso a producto bancario y que en la actualidad representan según cifras APEIM 2020 el 43 % de la población de 18 años a más.

Tabla 4 Tamaño mercado operativo a nivel nacional

Población total 18+ ABC (miles)	13,449
% acceso a productos financieros	43%
Población objetivo	5,729

Fuente: Elaboración propia, 2021

Como dato complementario, además, la SBS estima que al cierre del 2020 el mercado tuvo aproximadamente 5.8 MM de tarjeta habientes con lo cual validamos la proyección realizada con fuentes de mercado.

Para realizar la estimación del mercado operativo del primer año debemos tener en cuenta que se contabilizar usuarios como número de descargas del aplicativo, para ello se considerarán tanto las descargas orgánicas como las incentivadas o pagadas.

En el primer año el tamaño operativo del mercado será de 50,000 descargas a nivel nacional. Este número en su gran mayoría dependerá de las descargas incentivadas, por lo cual se estima llegar al objetivo a los presupuestos que se destinarán en digital paid media.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Los factores que influenciarían el crecimiento del proyecto están relacionados a:

Crecimiento del sistema bancario:

Según cifras del SBS a pesar de que la población toma con cautela el acceso al sistema financiero se estima que para el cierre del año 2021 se dé un crecimiento del 10 % en el número de tarjeta habientes a nivel nacional.

Por otro lado, en el sector financiero se han creado nuevos productos dirigidos a un segmento joven que a la vez es altamente afín al uso de plataformas digitales.

Los nuevos productos bancarios, Agora, Ligo, Máximo, B89 están orientados a un segmento joven y será un potencial de crecimiento importante para desarrollar la categoría del segmento de beneficios al cual se dirige Altoke.

Mayor acceso y uso de herramientas digitales:

El ecommerce en el último año por efecto de la pandemia creció en un 50 % vs el año 2019, así como también las compras a través del uso de tarjetas con un crecimiento del 100 %.

Esto crecimiento implica un enorme potencial en el uso de aplicaciones como Altoke pues el segmento estará cada vez más familiarizado con la experiencia de ofertas y beneficios a través de soluciones digitales.

Por otro lado, este crecimiento implica que existe un sector que confía en este tipo de desarrollos lo cual será positivo para incrementar el nivel de usuarios y negocios interesados en ello.

5.3 Estrategias de marketing:

La estrategia de marketing está enfocada en contribuir con el logro de los objetivos planteados para el proyecto.

5.3.1 Segmentación (buyer persona de cada perfil atendido)

Nuestro modelo de negocio se dirige a dos grandes segmentos, el primero es del Corporativo, integrado por los comercios y empresas con los que se realizarán los convenios y alianzas. Por otro lado, tenemos al Segmento Masivo, o el segmento del usuario final, representado por todos los beneficiarios de nuestras alianzas y potenciales clientes de nuestros comercios.

Segmento Corporativo.

Aliados Comerciales: Hombres y Mujeres entre 30 y 45 años, profesional en comunicaciones o marketing, NSE B Y C, con uso frecuente de tecnología. Sigue capacitándose y llevando cursos de especialización para mantener su crecimiento profesional. Son decisores de compra en sus organizaciones y tienen alto poder de negociación.

Comercios: Hombres y Mujeres entre 35 y 50 años, padres de familia. NSE B. Profesionales en finanzas, administración de negocio, hotelería o ingeniería industrial y cuentan con una especialización en su rubro. Se desempeñan como Administradores o Gerentes de Operaciones. Tienen alto poder de decisión dentro de su organización, son negociadores duros.

Segmento Masivo

Usuario final: Hombres y mujeres entre 18 años a más, NSE A, B y C. Son usuarios frecuentes de la tecnología, cuentan con una tarjeta de débito o crédito. Son buscadores de ofertas y están afiliados a las distintas plataformas de beneficios que ofrecen sus proveedores.

5.3.2 Posicionamiento

La empresa cuenta con dos segmentos a los cuales atender, por lo que tenemos un posicionamiento para cada uno de estos, en ambos casos deseamos ser reconocidos como la aplicación que ofrece mayor comodidad en la búsqueda de beneficios y que cuenta con una mejor oferta de descuentos relevantes.

De manera paralela buscamos ir creado una comunidad que pueda compartir su experiencia de lo consumido, generando en los consumidores un deseo de pertenencia y llevar la propuesta de valor más allá de los descuentos.

Segmento Masivo

Aplicación que agrupa y ofrece todos los beneficios a los que accede un consumidor, en los distintos programas de beneficios a los que pertenece, sumado a descuentos exclusivos y relevantes que ofrecen nuestros establecimientos asociados. Toda esta diversidad de beneficios en un solo lugar para asegurar la agilidad en la búsqueda del descuento y la elección del mejor descuento ofrecido

Segmento Corporativo

Aplicación que ofrece a los clientes actuales y potenciales las promociones vigentes, visibilidad de ofertas según la ubicación del usuario, notificaciones y avisos para generar tráfico al establecimiento. Segmentación e información de la base para mejorar sus ofertas.

Webservice que permite la autogestión de la información que se comunica en el aplicativo.

5.3.3 Lanzamiento del producto/servicio

Realizaremos una campaña de intriga con el objetivo de despertar la curiosidad del usuario y generar expectativa en el público objetivo.

El periodo de intriga tendrá una duración de dos semanas, la develación dos semanas más, donde estaremos en medios tradicionales y medios digitales para tener una mayor cobertura y generar la mayor cantidad de descargas posibles en el lanzamiento.

En la develación se comunicará el producto (integrador de ofertas) y los beneficios, así mismo toda la comunicación incluirá QR y links que te lleven a la descarga de la aplicación.

Trabajaremos con influencers para redes como Facebook, Instagram y TikTok, haciendo que estos generen contenido capaz de amplificar el impacto de la campaña e invitar a sus seguidores a descargar la aplicación.

Realizaremos un código de descuento promocional para incentivar la descarga y la primera compra.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Altoke es un proyecto que busca entregar beneficios tangibles a usuarios que tengan un plan de beneficios por ser tarjetas habientes y las empresas para utilicen la plataforma como un canal de comunicación para ofrecer sus ofertas y promociones principales.

Altoke contará con desarrollos digitales tanto en su versión móvil (aplicativo), que será de uso principal para consumidores finales y una web dirigida a las empresas para que autogestionen la subida de sus ofertas y beneficios.

El modelo de negocio está enfocado en cubrir necesidades de consumidores que buscan acceder a beneficios preferenciales por ser tarjeta habientes y a la vez generar ahorros en sus gastos diarios, el acceso a estos beneficios se realizará a través del uso del aplicativo móvil, el cual les permitirá encontrar de manera personalizada y geolocalizada los beneficios prioritarios para sus necesidades.

De la misma manera, para los negocios, Altoke se convertirá en una plataforma que les permitirá dar a conocer de manera destacada sus ofertas/promociones y de esta manera llegar a alcanzar a nuevos targets y segmentos que les aseguren mayores ingresos.

Altoke buscará diferenciarse en el mercado, como una solución ágil, dinámica que ofrecerá beneficios al instante, debido a que en su desarrollo utilizará algoritmos que le permitan geo localizar a los usuarios para ofrecerles beneficios cercanos a su ubicación y afines a sus gustos e intereses, de esta forma se busca que Altoke se convierta en una fórmula ganadora para aquellos usuarios buscadores y cazadores de ofertas y empresas que busquen mayor tráfico hacia sus locales físicos, situación que se ha visto afectada por la coyuntura del Covid-19 y que con el uso de Altoke podría generarles mayores retornos.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

En el diseño del producto se han considerado detalles que sean beneficiosos tanto para consumidores como empresas / comercios.

Altoke es una solución digital que busca acerca ofertas y promociones a consumidores y ser una plataforma para comunicar beneficios de las empresas, para ello contará con dos desarrollos digitales principales:

Aplicativo móvil para usuarios

- Nombre: Altoke, disponible tanto para IOS como Android.
- Dirigido a: usuarios que cuenten con un plan de beneficios (bancos, telecomunicaciones, etc.).
- Usabilidad: Los usuarios podrán registrarse con su DNI y con ellos acceder a los beneficios que les corresponden por su relación con alguna empresa asociada al proyecto.
- Ofertas y promociones: los usuarios tendrán a su disposición ofertas y promociones de acuerdo con las empresas a las que estén asociados. Estas ofertas serán de diversos rubros, restaurantes, tiendas, gimnasios, instituciones educativas, etc.
- Experiencia: para los usuarios el beneficio principal será que el acceso a estas ofertas el cual será personalizado pues a través del uso de herramientas de GPS y algoritmos de geolocalización y segmentación de interés, los usuarios recibirán ofertas adaptadas a sus necesidades.
- Herramientas: Altoke también ofrecerá a los usuarios algunas soluciones, como una calculadora que les permitirá hacer operaciones sencillas para estimar el beneficio de sus ahorros.

Web para empresas

- Nombre: Altoke solución web desarrollada para las empresas
- Dirigido a las empresas y equipos comerciales de diversos rubros.
- Usabilidad: los responsables de las áreas comerciales podrán ingresar de manera recurrente sus ofertas y promociones, para ello contarán con una cuenta asignada a la cual accederán a través del número de RUC.
- Experiencia: las empresas podrán subir su información con los siguientes datos:
  - Oferta
  - Descripción (detalles del producto, especificaciones técnicas, etc.).
  - Fotografía
  - Precio
  - Unidades disponibles
  - Vigencia de la oferta

- Detalle de la oferta y la empresa asociada

- Herramientas: para las empresas la carga de información será estructurada a través de códigos de seguimiento o SKUs de tal forma que se puedan controlar inventarios y además acceso a información detallada de los usuarios que acceden a sus ofertas.

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

A partir del ingreso al mercado la estrategia será de penetración ya que nuestros consumidores se ubican en el segmento de compradores de precio. Con la implementación de esta estrategia buscamos alcanzar una mayor cuota de mercado durante el primer año, permitiendo que los comercios mantengan descuentos atractivos para el usuario final, asumir el porcentaje de comisión del aplicativo y vean el retorno con el incremento de consumidores. Tras el proceso de captación y fidelización de clientes que consolide el posicionamiento de mercado, se aplicará la estrategia de fijación de precios.
Como se muestra en la Ilustración 23, el segmento al que apuntamos tiene alta sensibilidad al precio y son buscadores de ofertas.

Ilustración 23 Matriz de percepción de valor y sensibilidad de precio

Fuente: Elaboración propia

Comisiones

Para los rubros que presentan mayor demanda como peluquerías /spa, veterinarias / petshop, salud y viajes / hospedaje se proyecta un valor promedio de comisión de S/ 12.00, mientras que los otros rubros de menor demanda, se asigna una comisión promedio de S/ 3.00

Los gastos totales del proyecto durante el primer año estarían cubiertos según la demanda proyectada con un precio unitario promedio de S/ 5.1.

Tabla 5 Lista de Precios Altoke

	Fee fijo por unidades vendidas S/.				
Comercio	***AÑO 1***	***AÑO 2***	***AÑO 3***	***AÑO 4***	***AÑO 5***
Comida rápida	2.00	2.20	2.42	2.66	2.93
Restaurantes (comida para dos)	6.00	6.60	7.26	7.99	8.78
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	2.00	2.20	2.42	2.66	2.93
Belleza : Peluquerías /Spa	10.00	11.00	12.10	13.31	14.64
Mascotas :Veterinarias / Petshop	10.00	11.00	12.10	13.31	14.64
Salud : Clínicas / Centros médicos / Laboratorios	8.00	8.80	9.68	10.65	11.71
Licor	1.00	1.10	1.21	1.33	1.46
Viajes y hospedaje	20.00	22.00	24.20	26.62	29.28

Fuente: Elaboración Propia

5.4.4 Estrategia comunicacional

La estrategia de comunicación durante el primer año será diferenciada para cada segmento:

Segmento Corporativo

Social Marketing: En nuestra website y cuentas de redes sociales nuestros clientes podrán encontrar toda la información necesaria para asociarse con la marca y tendrán una respuesta inmediata con un ejecutivo de ventas.

Marketing Directo: A través de nuestra fuerza de ventas realizaremos la prospección de nuevos clientes corporativos. Contarán con un ejecutivo de ventas quien brindará asesoría personalizada sobre los beneficios y atributos al asociarse con la marca.

Segmento Masivo

Publicidad Digital: La inversión en publicidad se realizará a nivel de medios digitales ya que hará la compra de medios eficiente y más efectiva ya que permite la segmentación de nuestros potenciales clientes.

Canales pagados:

- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Spotify
- Google
- LinkedIn

5.4.5 Estrategia de distribución

Canales de distribución

La aplicación estará disponible en ambas plataformas iOS y Android, para que los usuarios puedan realizar la descarga, se enviará links mediante mensajes de WhatsApp a la base de datos para impulsar la misma.

En el lanzamiento realizaremos publicidad en medios donde incluiremos un código QR que te lleve a la descarga de la aplicación.

Así mismo estaremos en redes sociales como Facebook, instaran y YouTube, con un link que te lleve a la descarga.

Para los comercios/negocios, existirá una plataforma online (webservice), se les enviará su usuario (RUC) y clave, esta se utilizará para que puedan autogestionar su información, tendrán que subir detalles de su oferta como descripción, fotografía, precio, stock y vigencia de la oferta.

5.4.6 Estrategias de marketing digital

5.4.6.1 Identidad online:

Un error muy común en las empresas que recién empiezan es restarle protagonismo a la creación del logo y la identidad de la empresa. Este, debería ser uno de los primeros pasos en la construcción de una marca, ya que el logo representa a la compañía en su interacción con el cliente, es decir acompañara a la marca en todo el proceso de creación de valor y posicionamiento en la mente del consumidor. Para poder iniciar con la creación se procederá como primer paso a la creación y análisis del Buyer Person:

Ilustración 24 Buyer Person – Cliente

Fuente: Elaboración propia

Highlights de la identidad del buyer person:

- “Altoke” es una mujer moderna, tecnológica y con objetivos claros.
- Es calmada, serena y enfocada.
- Es analista y le gusta optimizar su presupuesto sin dejar de lado los gustos culposos o la salida con amigos.
- Le gusta invertir en experiencias y recuerdos, más que en productos ostentosos o caros.
- Le gusta aprovechar las ofertas, sin embargo, se preocupa por la calidad de los productos/servicios que adquiere.
- Es una persona ocupada por lo cual le gusta optimizar sus tiempos.

Una vez realizada esta evaluación se trabajó en una marca orientada hacia las preferencias, gustos y lenguaje con el que se sentirán más conectados los clientes. Asimismo, no se dejó de lado la psicología del color y lo que la marca quiere transmitir para proceder con la creación de todos sus activos digitales:

Logo: Teniendo en cuenta que el color azul está relacionado con la tecnología, la innovación y que genera confianza se trabajó con azul fuerte como base y para la creación de los recursos e isotipo sus variantes.

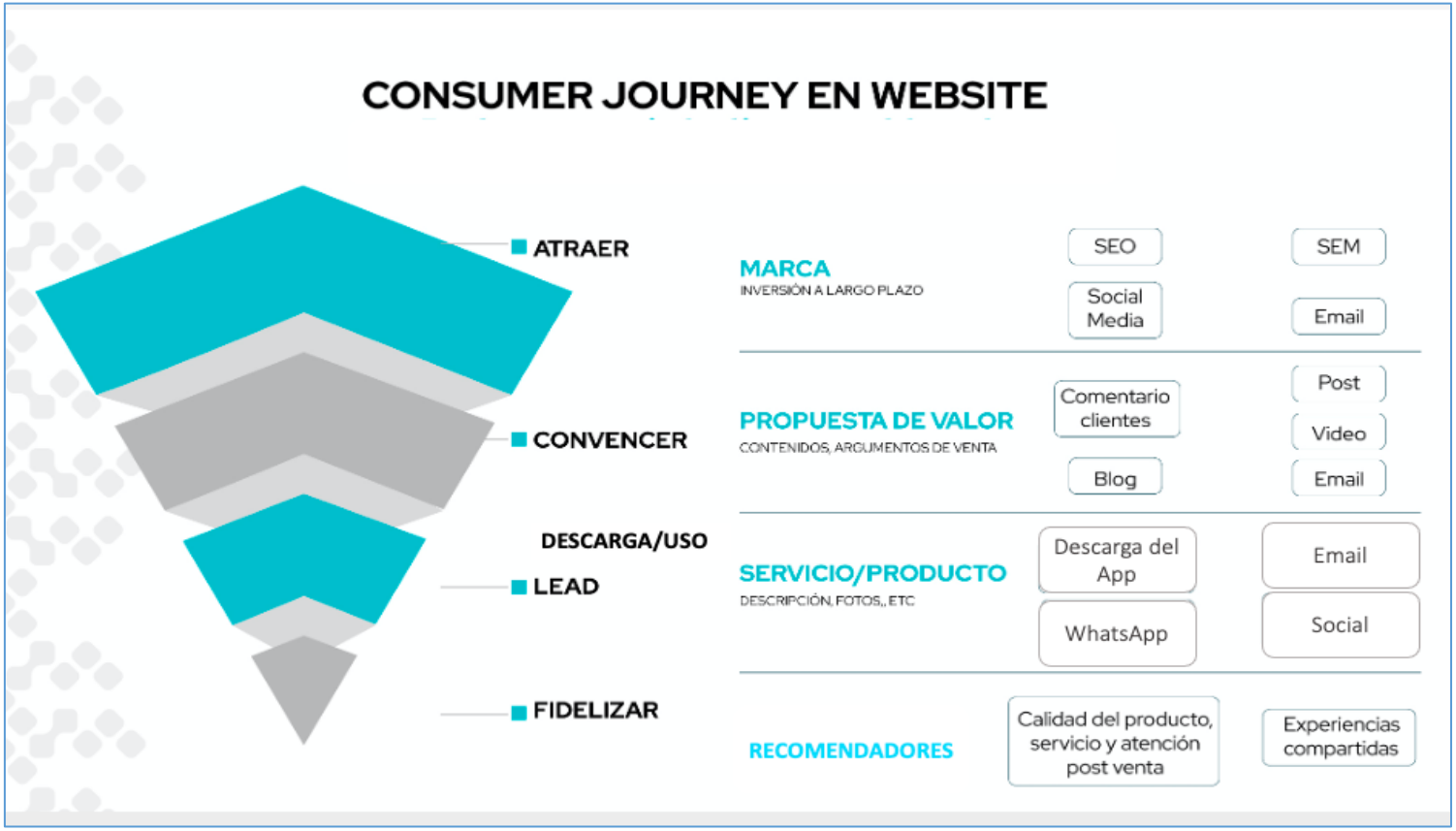
Ilustración 25 Logo aplicativo Altoke

Fuente: Elaboración propia

Tipografía: se decidió por un tipo de letra Brush para generar frescura y similitud con las ilustraciones y animes tan apreciados por los millenials. Y, como tipografía secundaria para comunicación y para la Web se usará una tipografía de fácil lectura, como es la Roboto.

Con estos puntos ya definidos se procedió con la evaluación del Consumer Journey, para determinar el contenido y herramientas a emplear para poder impactar al cliente en cada una de las etapas.

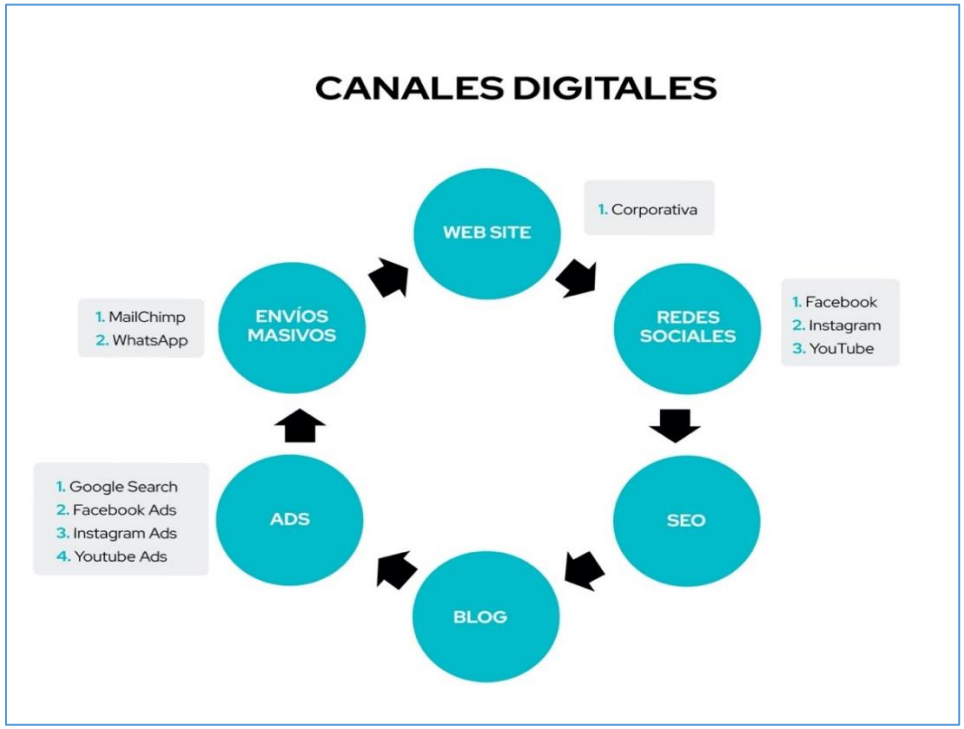
Ilustración 26 Consumer Journey



Fuente: Elaboración propia

Habiendo analizado los puntos en los que interactuaremos con el usuario, podemos proceder con la creación del Ecosistema Digital.

Ilustración 27 Ecosistema aplicativo Altoke



Fuente: Elaboración propia

Se dejo de lado el uso de SMS dada su poca tasa de aperturas y se prefirió el WhatsApp, que es uno de los canales más usados por nuestro user.

5.4.6.2 Estrategias SEO/SEM y de contenidos

SEO: La estrategia SEO de la web inicia con la contratación de una web rápida, responsive y diseñada con excelentes parámetros de UX y UI.

Ilustración 28 Web aplicativo Altoke

Fuente: Elaboración propia

Una vez se cuente con la web, el trabajo SEO se divide en 2.

- **Seo para la web:**

  Esto aplica para cada oferta subida en la web, cuidaremos de trabajar con por lo menos títulos, descripciones, keyword, urls amigables y, fotos no muy pesadas (la web debe bajarles el peso al momento de ser subidas) y con nombre (para favorecer el posicionamiento).

- **Seo para el blog:**

  Se utilizará su blog como fuente de actualización constante y como medio para favorecer las búsquedas orgánicas. En dicho blog trabajaremos:

  - Contenido de valor para el usuario tipo Fuentes de nuevos clientes (corporativos) y experiencias/paquetes más valorados.

- Fuentes sobre las promociones, visitas a los locales, resultados de los sorteos, etc. Estas Fuentes serán compartidas en redes para buscar su difusión y mayor alcance.
- Se trabajará con patrocinios y publicaciones de artículos como invitado en otro blog/página con la finalidad de conseguir enlaces inbound relevantes.

SEM: Con respecto a la estrategia SEM la dividiremos en dos:

- **SEM para Branding:**
  En esta etapa trabajaremos con campañas de Display y YouTube, el objetivo es generar la mayor cantidad de alcance y conocimiento de la marca, tráfico a la web para que puedan conocer los beneficios de esta.

- **SEM para leads/descargas del aplicativo**
  En esta etapa, trabajaremos con campañas de Search, display y YouTube, la diferencia es que este tipo de campaña está orientado a usuarios que ya están en otra etapa del Funnel, es decir que ya están listos para concretar la descarga del aplicativo (probablemente ya tuvieron un primer contacto con la marca o ya escucharon hablar sobre ella).

CONTENIDOS: los contenidos que trabajaremos tanto para redes como para la comunicación y para el blog deben seguir los siguientes parámetros:

- **Tono de comunicación:**
  - Cuando nos dirigimos a la audiencia: Usamos el pronombre de la segunda persona singular para dirigirnos al lector: tú, te, ti.
  - Referirnos al público de "tú" nos permite una comunicación más cercana y personal.
  - Cuando hablamos de nosotros usamos el pronombre de la primera persona plural cuando hablamos de la marca lo hacemos como nosotros. Este tono de voz nos ayuda a adueñarnos del mensaje y a establecer un trato directo con el lector.
  - La voz: Somos educados, pero cercanos. Formales, pero sin caer en un tono aburrido. Nuestro trato con el cliente es horizontal, sin dejar de ser respetuoso.
  - En Facebook: sutilmente, les vendemos los highlights de la personalidad de la marca para luego ser directos con la promoción de las características del producto o servicio.
  - En Instagram: fotos de los productos/servicios, uso de Hashtags, se vende la experiencia.

- En YouTube: sutilmente, les vendemos los highlights de la personalidad de la marca para luego ser directos con la promoción de las características del producto o servicio.
- En LinkedIn: Se trabaja para el buyer corporativo, en el que les mostramos cifras de visitas, descargar o beneficios de pertenecer a la comunidad “Altoke”.
- En Motores de búsqueda: somos directos con la promoción de las características del producto (app).

- **Estilo de redacción:**
  - ¿Cómo debemos escribir? Nuestro estilo de redacción será claro, concreto y conciso.
  - Emoticones, usamos emojis para llamar la atención de la audiencia en relación con cierta información que vamos a comunicar en Facebook, Instagram.
  - Hashtag, incluimos hashtags porque son expresiones o palabras claves utilizadas por los clientes.

- **Ejes de comunicación:**
  - Ahorro de tiempo
  - Ahorro económico
  - Sorpresas y disfrutar de experiencias
  - Nuevas marcas en nuestro portafolio, novedades, sorpresas, premios de fidelidad por usar el aplicativo, entre otros.
  - Trucos y tips coyunturales.

- **Formatos de contenido:**
  - Fotografías (emocionales, de los ganadores de los concursos, memes, etc.).
  - Vídeos (testimoniales, vivenciales, divertidos, etc.)
  - Screencast, podcast y entrevistas
  - Concurso, retos, encuestas, etc.

5.4.6.3 Plan social media y mobile:

Para armar un plan se trabajará con 3 elementos: plantear objetivos, definición de KPIs a medir, Estrategias y tácticas.

A. OBJETIVOS PARA REDES:

- **Facebook:**
  - Generación de una comunidad de 30 mil fans para el primer año.
  - Mantener un engagement rate no menor de 2 %
  - Reforzar la credibilidad de la marca
  - Tasa de conversión del 8 %

- **Instagram:**
  - Generación de una comunidad de 10 mil fans para el primer año.
  - Mantener un engagement rate no menor de 1 %
  - Tasa de conversión del 8 %
- **LinkedIn:**
  - Generación de una comunidad de mil fans para el primer año.
  - Mantener un engagement rate no menor de 2 %
  - Tasa de conversión del 8 %

B. KPIS A MEDIR

- Tasa de engagement rate ≥ 2
- Tasa de crecimiento mensual en comunidad
- Tasa de interacción con nuestro contenido
- Tasa de conversión
- CPA/CPL
- Alcance orgánico y de pago
- Tráfico que envían las redes a nuestra web

C. ESTRATEGIAS Y TÁCTICA

Tabla 6 Primer objetivo de la estrategia digital

OBJETIVO 1: Consideración de la marca, generación de comunidad y adecuado engagement rate.	
ESTRATEGÍA	***TÁCTICAS***
• Lanzamiento de campañas segmentadas por intereses y demografía • Facebook: Me gusta • Instagram: Campañas de tráfico (luego de tener una considerable cantidad de contenido) • LinkedIn: Brand Awareness • YouTube: Consideración	• Empleo de dark post para generar tráfico al fanpage. • Emplear gráficas que proyecten a la empresa de forma moderna y confiable. • Informar sobre los beneficios que obtendrán al utilizar la herramienta. • Generar contenido de valor con contenido relevante para el usuario en el blog y compartir los post. • Creación de post tipo infografía para informar de beneficios y tips. • Creación de videos cortos con microinfluencers. • Contenido divertido que busque viralidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Segundo objetivo de la estrategia digital

OBJETIVO 2: Generación de leads y adecuada tasa de conversión	
ESTRATEGIA	***TÁCTICAS***
Lanzamiento de campañas segmentadas por intereses y demografia:	Uso de audiencias con mejor rendimiento de las campañas de interés de la etapa anterior para crear anuncios que animen a la contratación del servicio.
Facebook: Formularios de facebook y conversión en Web.	Anuncios con graficas de 1 de los principales beneficios (ahorro, optimización de tiempos, mejor control de los múltiples beneficios, etc.)
LinkedIn: Lead y Website conversions.	Anuncios por palabras claves relevantes para las búsquedas.
Google: Search y Display Smart	Promoción de videos a usuarios en etapa de cierre de compra (Remarketing).

Fuente: Elaboración propia

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

En el plan de ventas se ha considerado que del mercado operativo (target) cerca de 50,000 clientes descargarán la app al finalizar el primer año. Asimismo, a través de la webservice

se formarán nuevas alianzas con negocios que incrementarán las alternativas de productos y servicios a disponibilidad de nuestros clientes. La propuesta de valor del modelo de negocio se manifiesta en los siguientes puntos:

- Generación de ventas de productos y servicios a través de una app que reúna las mejores ofertas y beneficios. El propósito es que se facilite el contacto entre los clientes tarjeta habientes con la red de negocios ofertada por Altoke.
- Acceso a la webservice para ingresar información de productos, servicios, precios, promociones y fotos de los proveedores.
- Anuncios publicitarios en la plataforma para los asociados de Altoke.
- Servicio de geolocalización a cambio de una comisión por consumo concretado del cliente.

Tabla 8 Estimación mensual de cantidad de clientes con acceso a la app en el año 1

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Consumidores	6,126	6,739	7,412	8,153	8,968	9,864	10,852	11,937	13,131	14,444	15,888	17,478

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Estimación anual de cantidad de clientes con acceso a la app en los primeros cinco años.

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Consumidores	130,992	182,824	215,732	248,092	285,305

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Estimación porcentual de clientes que compran por internet según comercio

Comercio	%
Comida rápida	51%
Restaurantes (comida para dos)	50%
Entretenimiento (full day, show, virtuales, cines)	44%
Belleza (peluquerías / spa)	33%
Mascotas (veterinarias / petshop)	30%
Salud (clínicas / centro médicos / laboratorios)	29%
Licor	15%
Viajes y hospedajes	10%

Fuente: Elaboración propia

Se presenta la demanda mensual proyectada para el año 1.

Tabla 11 Ingresos mensuales por comisión expresados en soles en el año 1

Comercios	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Comida rápida	2,385	2,623	2,886	3,174	3,491	3,840	4,225	4,647	5,112	5,623	6,185	6,804
Restaurantes (comida para dos)	7,014	7,716	8,487	9,336	10,269	11,295	12,426	13,668	15,036	16,539	18,192	20,013
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	2,057	2,263	2,490	2,739	3,012	3,313	3,645	4,009	4,411	4,851	5,336	5,870
Belleza : Peluquerías /Spa	7,715	8,488	9,336	10,270	11,296	12,425	13,669	15,035	16,540	18,193	20,011	22,014
Mascotas :Veterinarias / Petshop	7,014	7,716	8,487	9,336	10,269	11,295	12,426	13,668	15,036	16,539	18,192	20,013
Salud : Clínicas / Centros médicos / Laboratorios	5,424	5,967	6,563	7,220	7,941	8,735	9,609	10,570	11,628	12,790	14,068	15,477
Licor	351	386	424	467	513	565	621	683	752	827	910	1,001
Viajes y hospedaje	4,676	5,144	5,658	6,224	6,846	7,530	8,284	9,112	10,024	11,026	12,128	13,342
TOTAL	***36,636***	***40,303***	***44,330***	***48,765***	***53,638***	***58,998***	***64,905***	***71,393***	***78,538***	***86,389***	***95,023***	***104,535***

Fuente: Elaboración propia

A continuación, la demanda anual proyectada para los primeros 5 años.

Tabla 12 Ingresos anuales por comisión expresados en soles

Comercios	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Comida rápida	50,997	78,293	101,625	128,555	162,622
Restaurantes (comida para dos)	149,991	230,274	298,896	378,103	478,300
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	43,997	67,547	87,676	110,910	140,301
Belleza : Peluquerías /Spa	164,990	253,301	328,785	415,913	526,130
Mascotas :Veterinarias / Petshop	149,991	230,274	298,896	378,103	478,300
Salud : Clínicas / Centros médicos / Laboratorios	115,993	178,079	231,146	292,400	369,886
Licor	7,500	11,514	14,945	18,905	23,915
Viajes y hospedaje	99,994	153,516	199,264	252,069	318,867
TOTAL	***783,453***	***1,202,798***	***1,561,232***	***1,974,958***	***2,498,322***

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

Se ha decidido que la inversión sea en publicidad digital con la finalidad de incrementar las ventas de manera sostenida y que se propicie las ventas de boca en boca. Durante el primer año se concentrarán los esfuerzos para que la app sea conocida sumado al proceso de fidelización de los clientes. También, se ha considerado reforzar las estrategias de las campañas publicitarias en los meses de julio y diciembre porque se concentra mayor volumen de consumo debido a los días festivos y alto poder adquisitivo de los clientes. A partir del segundo año se aumenta en 7 % el presupuesto de marketing, como también en el tercero 10 %, cuarto y quinto año 15 %.

Tabla 13 Presupuesto de marketing proyectado para el año 1

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Gastos de representación	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
Administración de RRSS (Comunity)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
Publicidad Digital	0	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	81,000
Playstore	101													0
App store	399													0
TOTAL	**2,500**	**7,000**	**7,000**	**7,000**	**7,000**	**7,000**	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**10,000**	**105,000**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Presupuesto de marketing proyectado para los primeros 5 años

Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de representación	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Administración de RRSS (Comunity)	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Publicidad Digital		81,000	85,050	89,303	93,768	98,456
Playstore	101					
App store	399					
TOTAL	**2,500**	**105,000**	**110,250**	**115,763**	**121,552**	**127,628**

Fuente: Elaboración propia

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Políticas de abastecimiento

Las políticas o proceso de abastecimiento generalmente comprenden todas las etapas relacionadas a la adquisición de insumos o materia prima para que una empresa se encuentre en condiciones óptimas para operar, dado que para el caso Altoke brinda un servicio a través de herramientas digitales y data, desarrollaremos el proceso desde cada frente principal.

Proveedores

Tanto para la puesta en marcha de Altoke, como para su funcionamiento, se contará en diversas etapas con proveedores, para cada uno de ellos la empresa asegurará un modelo de selección y contratación que cubra los siguientes aspectos:

- Formalizar cualquier petición de contratación y/o uso de proveedores externos a través de un RFP en el cual se brinden detalles y características de los recursos/servicios a contratar.
- Contar con cotizaciones de 3 proveedores con el objetivo de evaluar y analizar calidad, eficiencia y rentabilidad de la contratación.
- Llevar un control histórico de los proveedores, incluyendo en cada RFP experiencia mínima en los servicios a contratar.

- Trabajar con proveedores activos en SUNAT sin incidencias y que no tengan vinculación con empleados

Producción

El proyecto Altoke brindará un servicio a través de activos digitales, la etapa de producción estará considerada como aquellos procesos relacionados en la ingesta de información y desarrollo en general de proyecto para que tanto la web como la app se encuentren operativos de forma correcta.

- El modelo de trabajo para la producción y desarrollo de los activos digitales será tercerizado y controlado a través de springs, para ello se trabajarán con metodologías ágiles para evaluar el cumplimiento de cada fase del proyecto.
- Dentro del proceso de producción se considerarán AB testing para validar que cada fase del proyecto entregado por el proveedor externo cumpla con los objetivos propuestos.
- Una vez desplegado el proyecto, para que continúe operativo necesitará contar con información actualizada tanto de bases de datos como de información de proveedores, Altoke contará con protocolos predefinidos para asegurar un flujo impecable de actualización.

Control de inventarios y almacenamiento

Para un producto digital como el que ofreceremos a través de Altoke el proceso de inventarios estará relacionado directamente con el almacenamiento de información y el stock de inventarios de ofertas que formarán parte de la aplicación móvil.

- Almacenamiento: dado que el proyecto implica el uso de diversas fuentes de información (bases de datos de clientes, información de proveedores, transacciones de usuarios, etc.) se contratarán servicios externos de hosting y cloud, lo cuales contarán con protocolos de seguridad:
    - Contratación de proveedores confiables (datacenters) de acuerdo con política de abastecimiento en la sección proveedores.

- Políticas de Secure File Transfer Protocol (Protocolo de transferencia segura de archivos) y certificados SSL Nivel de Conectores Seguros (Secure Sockets Layer o **SSL**)
- Procesos de respaldo y restauración de servidores.

- A nivel de inventarios se llevará un control de la calidad las ofertas y promociones, a través de un control periódico que asegure la calidad de la información ofrecida a clientes, priorizando en servicios de nuestra aplicación a los proveedores/comercios que presenten el mejor performance frente al usuario final.

A través de estos procesos se espera que el servicio y las actividades a desarrollar para Altoke presenten el menor tipo de incidencias y que su vez éstas permitan actualizar y mejorar procesos.

6.1.2 Políticas de operación

A través de las políticas de operación definiremos los parámetros que se necesitan para llevar a cabo el cumplimiento de todos los procesos y políticas implementadas para el funcionamiento de la organización, las cuales detallamos a continuación:

- Altoke de manera permanente mantendrá informados a sus usuarios y proveedores con la descripción detallada de sus productos y servicios.
- En línea con el punto anterior, como empresa nuestra operación, buscará controlar que las acciones apunten al logro de nuestros objetivos y de cara a nuestros clientes y proveedores, compartiremos nuestros valores corporativos, así como nuestra visión y misión.
- La experiencia cliente será un factor decisivo para asegurar que el índice de satisfacción para ello se desplegarán encuestas para medir la calidad del servicio (semestrales).
- Esta política además incluirá además un monitoreo constante del desempeño de los colaboradores de la empresa para el logro y éxito de los objetivos de la operación y para el manejo de clima organizacional.

6.1.3 Políticas de servicio

Estas políticas asegurarán que la empresa Altoke cumplirá con cada uno de los procesos planteados y estarán enfocados en una mejora constante en la atención a usuarios y proveedores.

- Para facilitar la experiencia, evitaremos ser intrusivos con nuestros usuarios delimitando un máximo de 3 alertas diarias (correos, push up, etc.).
- Las alertas o quejas reportadas por usuarios y o proveedores deberán ser atendidas en un máximo de 4 horas.
- Los usuarios tendrán la posibilidad de evaluar el servicio directamente a través de la aplicación, proceso que, si bien se revisará semestralmente, dará la opción a cada usuario de hacerlo después de cada servicio.
- La empresa manejará un protocolo de confidencialidad que será auditado a través de proveedores externos a fin de salvaguardar la información de clientes.

6.1.4 Políticas de calidad

Calidad de plataforma de los activos digitales

- Capitalización de las estrategias de UX para que los tiempos de carga tanto de la web y los pasos en la navegación de la app sean lo más eficientes.
- El tiempo de respuesta de alertas y quejas de servicios será no mayor a 4 horas.
- La información transversal de la app y la web será actualizada como mínimo 2 veces al mes, mientras que la actualización de ofertas será como mínimo 1 vez a la semana.

Calidad del contenido y ofertas a usuarios

- El equipo de marketing revisará y evaluará de manera recurrente que las ofertas sean atractivas para los usuarios a través de diversos KPIs:
    - Redención de ofertas
    - Tiempo de permanencia en la app

- Número de descargas

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Se hizo un análisis de las necesidades de la empresa y de la coyuntura (COVID-19). Se puede apreciar el comparativo en el siguiente cuadro:

Tabla 15 Comparativo de instalaciones para la elección de las oficinas de Altoke.

Empresa	*Ubicación*	*Área*	*Costo de alquiler*	*Servicios*
WeWork	Av. Jorge Basadre 349	40 m2	S/ 2,500.00	Estacionamiento para autos y bicis, acceso a sala de reuniones, impresora, WiFi, comedor
Comunea	Av. Javier Prado Este Nº 444 piso 19	40 m2	S/ 2,850.00	Estacionamiento para autos y bicis, acceso a sala de reuniones, impresora, WiFi, comedor
Hitcowork	Av. Rivera Navarrete 495	40 m2	S/ 2,900.00	Estacionamiento para autos y bicis, acceso a sala de reuniones, impresora, WiFi, comedor
SwissRents	Av. Dos de Mayo 1545 , San Isidro	40 m2	S/ 2,850.00	Estacionamiento para autos y bicis, acceso a sala de reuniones, impresora, WiFi, comedor
Insider Coworking	Av. Paseo de la República 5663	40 m2	S/ 2,750.00	Estacionamiento para autos y bicis, acceso a sala de reuniones, impresora, WiFi, comedor

Fuente: Elaboración propia

Posterior al análisis de las diferentes propuestas se decidió optar por una oficina en Wework. Específicamente, una oficina en la sede Jorge Basadre 349, San Isidro.

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Las actividades se iniciarán con un equipo pequeño por lo cual la solución escogida contará con aforo máximo para 20 personas. Un punto a favor de WeWork es que se puede crecer y migrar a una oficina con mayor capacidad. Además, se cuenta con:

- Recepción y mensajería
- Espacio privado y equipado.
- Acceso a sala de reuniones y servicios compartidos.
- Parking y espacio para bicicletas.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

El ambiente contratado plantea un espacio privado para el team, organizado en mesas de 4 personas, como puede apreciarse en la siguiente imagen:

Ilustración 29 Vista referencial de las oficinas de Altoke

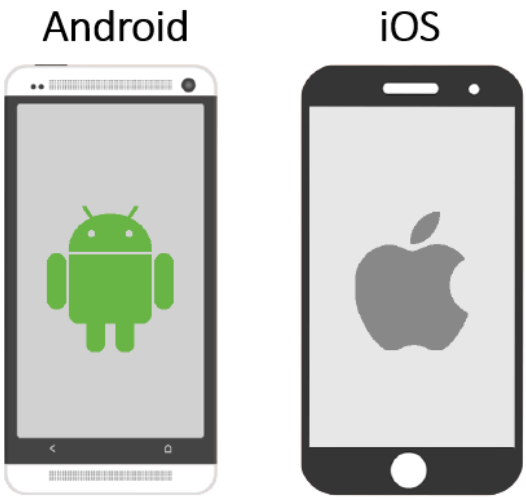
Fuente: Web WeWork, 2021

Una mesa será para el equipo de planeamiento del negocio y una segunda para el team. Esto mientras el proyecto crece y se pueda migrar a un espacio con oficinas privadas para gerencia.

6.3 Especificaciones técnicas del Producto / servicio

La app será accesible para celulares, tablets y PCs con sistemas operativos iOS y Android en las plataformas de búsqueda y descarga de aplicaciones móviles, App Store y Play Store. La app puede instalarse en celulares iPhone desde la decimotercera versión del sistema operativo móvil iOS en adelante. En el caso de los dispositivos con sistema Android se deberá disponer como requisito mínimo el sistema Android 10 en adelante.

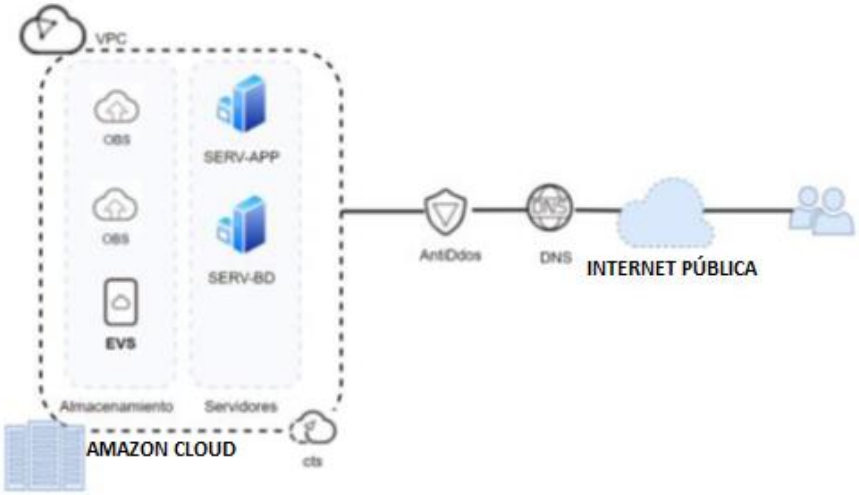
Ilustración 30 Marketplaces



Fuente: Elaboración propia

"Altoke" es un sistema web y aplicación móvil (plataformas Android y iOS) que permite la conexión de clientes con proveedores con el valor agregado de la geolocalización en tiempo real que facilite la transacción financiera con los tarjetahabientes.

Ilustración 31 Flujo servicios cloud



Nombre nodo	Tipo	Software prerrequisito
Servidor de aplicaciones	Servidor	Windows server 2019 EE (64 bits) IIS 10.0 .NET Framework 4.8 jQuery 3.4.1 bootstrap 4.4.1
Servidor de base de datos	Servidor	Windows server 2019 EE (64 bits) SQL Server 2019 Standard

NOTA: Para los ambientes de desarrollo (DES), integración (SIT) y pruebas (UAT) se deben considerar los mismos software como prerriquisito.

Nombre nodo	Tipo (Server / Client)	Nombre de componente o aplicación	Ruta
Servidor de aplicaciones	Servidor	Aplicación web Altoke Capa de servicios Altoke	\\server\iis\altoke\

NOTA: Para los ambientes de desarrollo (DES), integración (SIT) y pruebas (UAT) se debe considerar la misma estructura para las rutas de instalación, solamente cambiar el nombre del servidor para que haga referencia a los asignados para cada ambiente.

Fuente: Adaptado de Prerrequisito de sistema instalado, rutas de instalación y requerimientos funcionales, por GOGO, 2020

Aplicación móvil cliente

1. Inicio de sesión
    - Creación de usuario
    - Administración datos de perfil de usuario
    - Solicitud de autorización para el envío de notificaciones
    - Solicitud de autorización para el uso de ubicación vía GPS
2. Generación de pedido
    - Categoría de pedido
    - General
    - Específica
    - Gestión de tarifas
    - Cálculo de la tarifa
    - Confirmación del servicio
    - Activación de descuento o promoción
    - Cancelación del servicio
3. Calificación de experiencia

Ilustración 32 Home Altoke

Fuente: Elaboración propia

Administrador web

1. Inicio de sesión
2. Recuperación de contraseña
3. Dashboard
   a. Agregar filtro por mes
   b. Acceso directo a los historiales
4. Administración de usuarios
   a. Eliminar (estado activo o inactivo)
   b. Visualización de usuarios administradores
   c. Visualización de los clientes
5. Administración de los pedidos
   - Visualización de cupones
   - Reasignar pedido

- Eliminar pedido
  - ✓ Validación de fecha de eliminación
  - ✓ Envío de e-mail al usuario
- Cancelar pedido
  - ✓ Validación de fecha de cancelación

Para la gestión del proyecto de negocio, se implementará ISO / IEC 29110, un estándar internacional que asegura el desarrollo de software y unidades de gestión de proyectos eficientes y efectivas. Con la norma ISO / IEC 12207, los controles de seguridad basados en la plataforma web se adaptarán para lograr la autenticación y autorización completas del usuario para la funcionalidad de la solución digital, teniendo en cuenta los roles y los niveles de acceso. Asimismo, se ha tenido en cuenta la compatibilidad con los siguientes navegadores para una agradable experiencia de usuario:

- Google Chrome
- Safari
- Microsoft Edge
- Opera
- Firefox

Ilustración 33 Navegadores

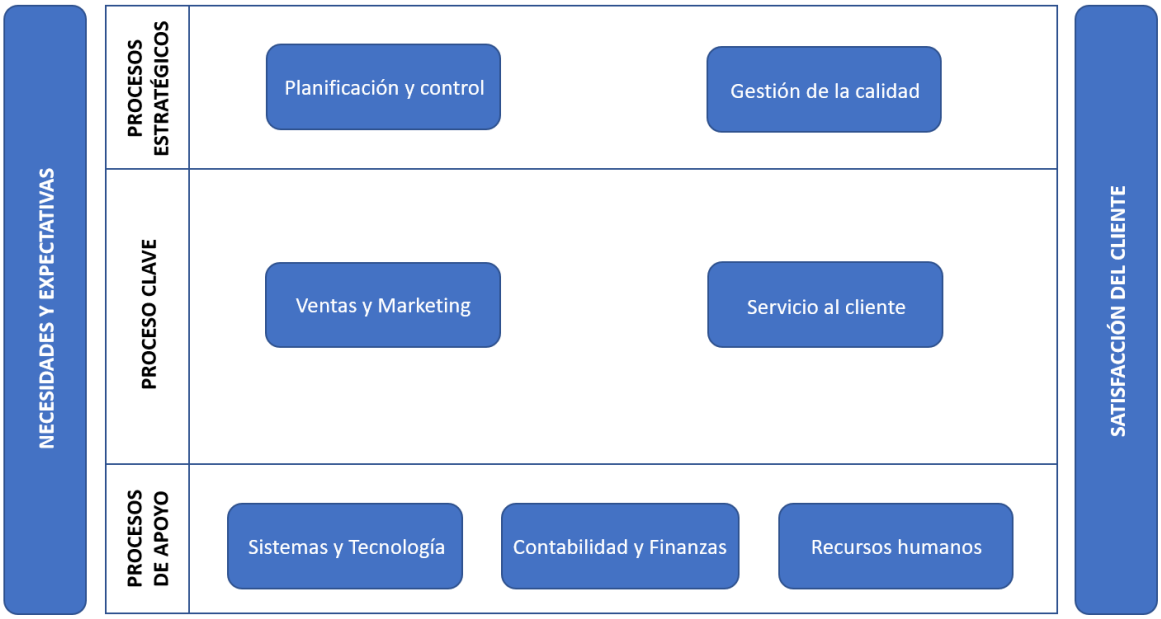
Fuente: Elaboración propia

La interfaz basada en web utilizará un patrón de diseño gráfico legible al que se puede acceder en dispositivos de los clientes como PC, tabletas y teléfonos inteligentes, sin la necesidad de ajustar el tamaño y la resolución. Con un recurso técnico denominado Responsive Design, se desarrolla un sitio web que se adapte a las diferentes plataformas tecnológicas que asegure la no duplicidad de contenidos, mejor experiencia del usuario y reducción de costos de desarrollo y mantenimiento de la web.

Los servicios en la nube de Amazon nos permiten disponer de almacenamiento, recursos de computación, red y software para implementar servidores virtuales donde los clientes pueden alojar sus aplicaciones y datos. Amazon Cloud proporciona un conjunto global integral de servicios de computación, almacenamiento, base de datos, análisis, aplicaciones e implementación que ayudan a las organizaciones a reducir costos de TI.

6.4 Mapa de procesos y flujogramas de procesos operativos.

Ilustración 34 Servicios de soporte



Fuente: Elaboración propia

6.4.1 DIAGRAMA PERT

El diagrama de PERT del proceso nos ayudará a planificar e incrementar la eficiencia del proyecto. A través de esta herramienta se podrá identificar las demoras en las actividades como también los plazos mínimos posibles que afecten el cumplimiento del programa del proyecto.

Tabla 16 Comercialización y facturación

Índice	*Descripción de actividades*	*Predecesor requerido*	*Tiempo (días)*
A	Revisión de la información del producto.		**10**
B	Especificaciones técnicas requeridas.	**A**	**10**
C	Aprobación de la propuesta.	**B**	**2**
D	Cierre de ventas (contractual)	**C**	**6**
E	Adaptación de base de datos con SKUS	**D**	**2**
F	Puesta en marcha en el aplicativo	**E**	**0.5**
G	Acoplar las promociones correspondientes	**F**	**2**
H	Recepción del dinero correspondiente a la compra	**G**	**7**
I	Recaudación de la comisión correspondiente.	**H**	**1**
J	Transferencia de los montos correspondientes a las cuentas designadas por el cliente B2B.	**I**	**7**
K	Envío del historial de transacciones realizadas	**J**	**1**
L	Revisión y aprobación del historial de transacciones	**K**	**3**
M	Facturación correspondiente al cliente corporativo	**L**	**2**

Fuente: Elaboración propia

6.4.2 Aplicativo móvil –Segmento masivo

A través del app nuestros clientes podrán conectar con la red de comercios más cercanos a su ubicación y con un ranking de los mejores descuentos en las categorías seleccionadas.

- Fácil descarga, menos espacio, compatible con IOS 13Y Android 10
- Conecta con más de 1,000 comercios en distintas categorías como comida rápida, restaurantes, Entretenimiento (full days, shows, cines), belleza (peluquería/spa), Mascotas, salud, licores, viajes y hospedajes.
- Una vez seleccionada la promoción y generado el cupón se redirige a la web del comercio con la opción de realizar el pago en línea.
- Visualiza el histórico de tus consumos y gastos en la billetera Altoke.

- Calculadora de ahorro, compara las ofertas de todos los programas de beneficio a los que tienes acceso, brindando la mejor opción.
- Geolocalización, presenta las ofertas más cercanas a tu ubicación.

6.4.3 Portal Autogestión Web – Segmento Corporativo

De uso exclusivo de los Comercios, permitirá la automatización de las operaciones, como la actualización, priorización y lanzamiento de ofertas a través de códigos SKUs.

- Permite gestionar la información del comercio, como horario de atención y sucursales.
- Visibiliza la cantidad de promociones que fueron consultadas por cada tipo de promoción, sucursal y horario. Esto permitirá que el Comercio pueda realizar los ajustes necesarios a las promociones.
- Reporte de ventas diarios.
- Reporte de pedidos por horario y sucursal.
- Actualización de ingreso de nuevas promociones de forma automática.
- Acceso hasta 5 usuarios, desde celular, computadora o cualquier otro dispositivo.

6.4.4 Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas)

Para el primer año de venta se proyectan tener un total de 130 mil transacciones realizadas a través de nuestra App y web y teniendo en consideración que existen muchas variables para lograr el buen funcionamiento de ambas plataformas sin interrupciones y pérdida de datos consideramos contar con la siguiente configuración de alta disponibilidad:

- Un par de servidores industriales tradicionales x86
- 8 GB RAM (mínimo recomendado)
- Intel VT Enabled CPU Chipset
- Almacenamiento local o SAN (fibra óptica o iSCSI)

- 4 puertos de red de 1 GB
- Sistemas operativos "guest" soportados:
- Microsoft Windows Server 2008 y 2008 R2
- Small Bus Server 2011 64 bits o Microsoft Windows Server 2012 y 2012 R2

6.4.5 Gestión de los proveedores

La encargada de logística y operaciones revisará las alternativas, realizará el proceso de evaluación para finalmente determinar el proveedor más adecuado.
Los principales criterios por considerar para la selección de los proveedores se encuentran:

La tecnología y logística con la que cuenta.
La trayectoria, sus referencias empresariales y clientes atendidos.
La capacidad de respuesta.
Las condiciones de pago que maneja.

- Empresa de desarrolladora de plataformas y app.
  Especialistas en diseño de apps móviles multiplataforma, con enfoque en la seguridad y experiencia del usuario.

- Empresas de hosting y dominio.

6.5 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Tabla 17 Activos Fijos

Descripción	*Precio Unitario (sin IGV)*	*Cantidad*	*Subtotal (sin IGV)*	*Afecto a IGV*	*IGV Soles*	*Total pagado*	*Clasificación*
Laptop HP 14-cf2074la	2,669	7	18,683	SI	3,363	22,046	Activos fijos tangibles
MateBook Huawei X Pro 2020 con tarjeta de video NVIDIA GeForce MX250	7,736	1	7,736	SI	1,392	9,128	Activos fijos tangibles
Mouse Inalámbrico Logitec	62	8	498	SI	90	588	Activos fijos tangibles
Equipos celulares	500	8	4,000	NO	0	4,000	Activos fijos tangibles
App + Web	71,100	1	71,100	SI	12,798	83,898	Activos fijos intangibles
Desarrollo de Identidad Corporativa	5,000	1	5,000	SI	900	5,900	Activos fijos intangibles
Dominio	110	1	110	SI	20	130	Activos fijos intangibles
SSL	250	1	250	SI	45	295	Activos fijos intangibles
TOTAL S/.			**107,377**		**18,608**	**125,985**	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Gastos operativos

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	97,620

	GASTOS PREOPERATIVOS			
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado S/.
Preoperativos personal administración y ventas	20,492	NO	-	20,492
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	7,068	SI	1,272	8,340
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	500	NO	-	500
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	**28,060**		**1,272**	**29,332**

Fuente: Elaboración propia

6.6 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Debido a que Altoke es un servicio, no se cuenta con cuadro de costos de producción ni de costos de materiales directos.

Tabla 19 Otros servicios

OTROS MATERIALES SUMINISTROS O SERVICIOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN (con IGV)																	
Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hosting	200	200	200	200	300	300	300	300	300	350	350	350	3,350	4,000	5,000	6,000	8,000
TOTAL S/.	**200**	**200**	**200**	**200**	**300**	**300**	**300**	**300**	**300**	**350**	**350**	**350**	**3,350**	**4,000**	**5,000**	**6,000**	**8,000**

PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV	200	200	200	200	300	300	300	300	300	350	350	350	3,350	4,000	5,000	6,000	8,000
IGV	31	31	31	31	46	46	46	46	46	53	53	53	511	610	763	915	1,220
TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV	169	169	169	169	254	254	254	254	254	297	297	297	2,839	3,390	4,237	5,085	6,780

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20 Gastos de administración y ventas

	GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)																	
	Mes 0	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*	*AÑO 1*	*AÑO2*	*AÑO 3*	*AÑO4*	*AÑO 5*
Alquiler de local	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000	31,500	33,075	34,729	36,465
Celulares	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7,680	8,064	8467.2	8,891	9,335
Utiles de oficina	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	630	661.5	695	729
Gastos de representación	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Administración de RRSS (Comunity)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Servicio de Contabilidad	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Licencia de Office 365	350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	350	350	350	350
Antivirus Bitdefender	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250	250	250	250
Constitución de la empresa	700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Registro de Altoke en Indecopi	550	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Registro de software (APP) en Indecopi	550	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Licencia de Funcionamiento	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Tot. Gastos afectos a IGV	**8,340**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**68,280**	**72,294**	**66,750**	**79,645**	**83,594**
IGV	**1,272**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**10,416**	**11,028**	**10,182**	**12,149**	**12,752**
TOTAL GASTOS SIN IGV	**7,068**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**57,864**	**61,266**	**56,568**	**67,496**	**70,842**

	GASTOS NO AFECTOS AL IGV																	
	Mes 0	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*	*AÑO 1*	*AÑO2*	*AÑO 3*	*AÑO4*	*AÑO 5*
Publicidad Digital	0	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	81,000	85,050	89,303	93,768	98,456
Playstore	101													0				
App store	399													0				
TOTAL NO AFECTOS A IGV	**500**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**81,000**	**85,050**	**89,303**	**93,768**	**98,456**

TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SI	**7,568**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**138,864**	**146,316**	**145,871**	**161,264**	**169,298**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21 Personal de área de producción

	AÑO 1							Cantidad personal				% Incremento Remuneración				Total Planilla			
	Nro de trabajadores	*Remu Básica Mensual por trabajador*	*Remu Básica Mensual (sub-total)*	*ESSALUD (mes)*	*Gratificación (anual)*	*CTS (anual)*	*Total Planilla (Año 1)*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*
Programador midle	1	4,500	4,500	405	4,905	2,250	66,015	2	2	3	4	0%	0%	0%	3%	132,030	132,030	198,045	271,982
TOTAL	**1**	**4,500**	**4,500**	**405**	**4,905**	**2,250**	**66,015**	**2**	**2**	**3**	**4**					**132,030**	**132,030**	**198,045**	**271,982**

	Mes 1	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*	*Año 1*	*AÑO2*	*AÑO 3*	*AÑO4*	*AÑO5*
Remuneración básica	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	54,000				
ESSALUD	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	4,860				
CTS					1,125						1,125		2,250				
Gratificación							2,453					2,453	4,905				
TOTAL	**4,905**	**4,905**	**4,905**	**4,905**	**6,030**	**4,905**	**7,358**	**4,905**	**4,905**	**4,905**	**6,030**	**7,358**	**66,015**	**132,030**	**132,030**	**198,045**	**271,982**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22 Personal de administración y ventas

	Preoperativo			AÑO 1							Cantidad personal				% Incremento Remuneración				Total Planilla			
	Nro de Trabajadores	Remu Básica por Mes	Subtotal	Nro. Trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual (sub-total)	ESSALUD (mes)	Gratificación (anual)	CTS (anual)	Total Planilla (Año 1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	7,000	7,000	1	7,000	7,000	630	7,630	3,500	102,690	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	102,690	102,690	102,690	105,771
Gerente de Tecnología	1	5,000	5,000	1	5,000	5,000	450	5,450	2,500	73,350	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Comercial y Ventas	1	5,000	5,000	1	5,000	5,000	450	5,450	2,500	73,350	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente de Operaciones			0	1	5,000	5,000	450	5,450	2,500	73,350	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Financiero			0	1	5,000	5,000	450	5,450	2,500	73,350	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	75,551
Analista Adm y Finanzas	1	1,800	1,800	1	1,800	1,800	162	1,962	900	26,406	1	1	2	2	0%	0%	0%	3%	26,406	26,406	52,812	54,396
Ejeutivo de Ventas			0	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	2	2	3	4	0%	0%	0%	3%	58,680	58,680	88,020	120,881
TOTAL	**4**	**18,800**	**18,800**	**7**	**30,800**	**30,800**	**2,772**	**33,572**	**15,400**	**451,836**	**8**	**8**	**10**	**11**					**481,176**	**481,176**	**536,922**	**583,250**

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Remuneración básica	18,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	30,800	369,600				
ESSALUD	1,692	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	2,772	33,264				
CTS						7,700						7,700		15,400				
Gratificación								16,786					16,786	33,572				
TOTAL	**20,492**	**33,572**	**33,572**	**33,572**	**33,572**	**41,272**	**33,572**	**50,358**	**33,572**	**33,572**	**33,572**	**41,272**	**50,358**	**451,836**	**481,176**	**481,176**	**536,922**	**583,250**

Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

Brume (2019), explica la estructura organizacional como un sistema mediante el cual se define la jerarquía dentro de una organización. Dicho esquema, permite identificar cada puesto, sus respectivas funciones y la jerarquía de estos. Asimismo, comenta la importancia de tener establecida dicha estructura ya que sentará las bases de un adecuado y ordenado crecimiento futuro.

7.1 Objetivos Organizacionales

Un objetivo organizacional es una meta que la empresa intenta alcanzar y varían de acuerdo con la etapa en la que se encuentra la empresa, es decir, los objetivos de una empresa en crecimiento son totalmente distintos a los de una empresa consolidada. Por consiguiente, Altoke tiene objetivos organizacionales de una empresa en lanzamiento y están enfocados principalmente en el crecimiento, la diferenciación y la calidad en la experiencia del cliente. Son los siguientes:

- Capacitación anual del 100 % del personal de canales de atención al cliente.
- Generar un excelente ambiente de trabajo que permita índices de satisfacción de los colaboradores por encima del 95 %.
- Mantener un índice de rotación de personal inferior al 10 %.
- Mantener índices de ausentismo laboral por debajo del 5 %.
- Limitar el costo de nómina a no mayor del 35 %.
- Como parte de los planes para el tercer año se creará una política que evalúe el desempeño del personal por metas, premiando a aquellos que cumplan con las metas del mes.

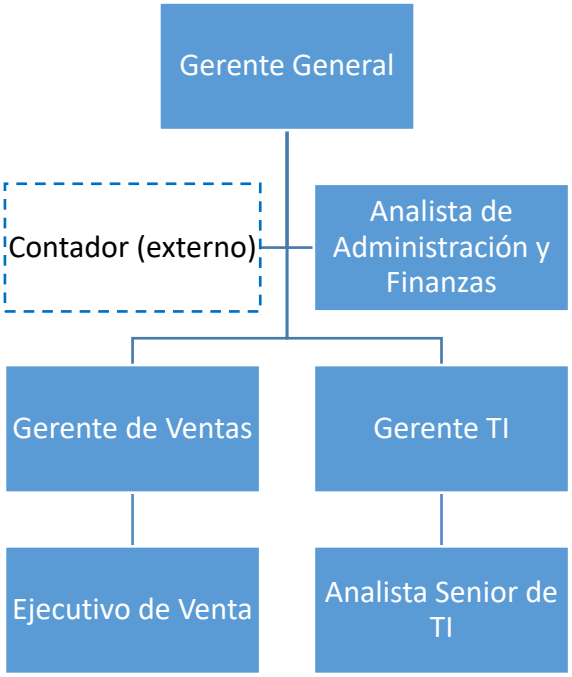
7.2 Naturaleza de la Organización

7.2.1 Organigrama

La estructura preoperativa de nuestra planilla tiene un peso estratégico importante, en donde contaremos solamente con los líderes a cargo de las grandes operaciones y puesta en marcha del negocio.

En esta etapa las funciones de administración y finanzas son asumidas por la Gerencia General, el Gerente de TI tiene a su cargo toda la parte operativa y producción y el Gerente de ventas tienen a cargo el diseño y puesta en marcha del plan comercial y ventas.

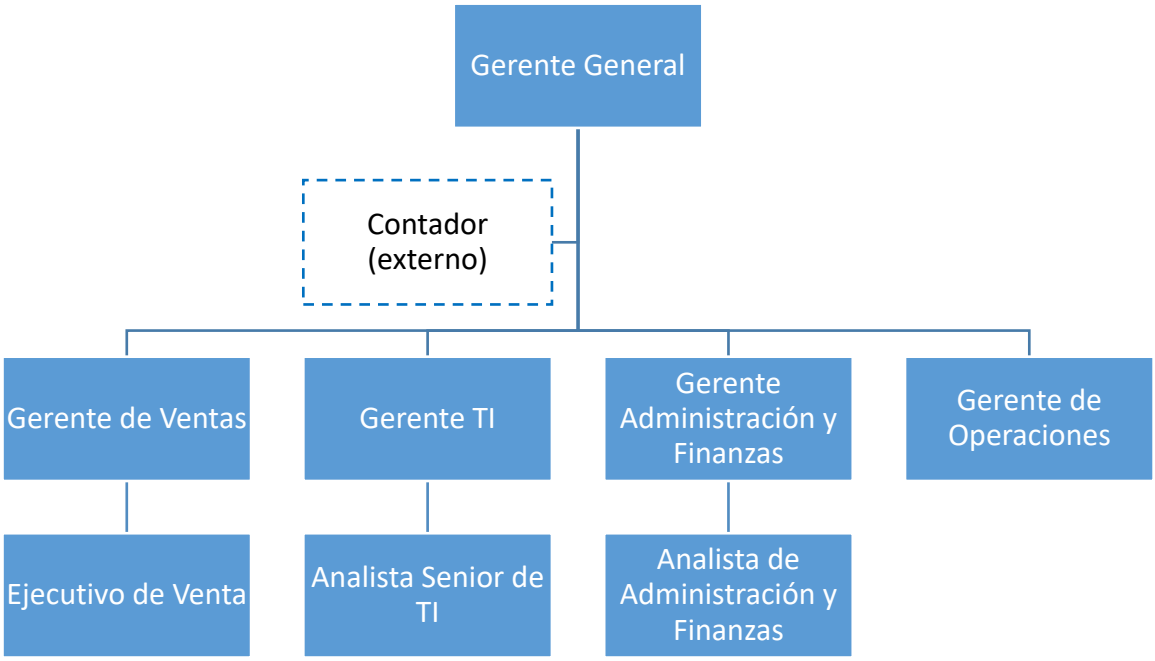
Ilustración 35 Organigrama preoperativo Altoke



Fuente: Elaboración propia

La estructura de la planilla a partir del primer año de operaciones se alinea con un organigrama funcional, en el que Gerencia de Administración y Operaciones se suman para garantizar el crecimiento sostenido del proyecto.

Ilustración 36 Organigrama Funcional Altoke



Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Los formatos de perfil de puesto y funciones contienen las principales funciones, responsabilidades y requisitos de cada posición, las que permitirán realizar la selección del candidato idóneo para el puesto y que cada colaborador tenga claridad sobre las funciones que desempeñarán.

La participación del Directorio conformado por los accionistas será activa en la toma de decisiones estratégicas de la empresa, supervisando la gestión desde la etapa preoperativa y puesta en marcha del proyecto.

Tabla 23 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente General

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente General		
GERENCIA	Gerencia Genral		
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia Genral		
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial		
REPORTE DIRECTO	Directorio		

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio para asegurar el éxito del proyecto y la contuinidad del negocio.

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
	Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
	Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
	Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
	Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

	AÑOS	**RUBRO**	**CARGO DESEMPEÑADO**	**COMENTARIOS**
EXPERIENCIA REQUERIDA	5	Retail/ Servicios	Jefe /Sub Gerente De Finanzas,	Deseable

FORMACION ACADÉMICA **(Carrera Universitaria)**	Licenciado en Adminsitración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD **(Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)**	Maestría en Administración de Empresas y Finanzas (deseable)
HABILIDADES ESPECIFICAS **(Capacidad de realizar una acción)**	Pensamiento crítico, Liderazgo, capacidad de negociación, intuición y creatividad

IDIOMAS	**Ingles**	**Nivel**	**Avanzado**	**Otro:**	**Nivel**	-
SISTEMAS	**Office**	**Nivel**	**Avanzado**	**Otro:**	**Nivel**	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de TI

Altoke	FORMATO	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
	Perfil de Puesto y Funciones		

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de TI
GERENCIA	Tecnología de la información
UNIDAD ORGANIZATIVA	Tecnología de la información
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial
REPORTE DIRECTO	Gerente General

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Diseñar y ejecutar las estrategias de la gerencia de TI alineada a las necesidades de ventas.

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Asegurar la operatividad de la plataforma tecnológica, gestionando las acciones que permitan su adecuado funcionamiento.
	Velar por la seguridad de accesos y la operatividad del data center.
	Liderar el desarrollo de productos/soluciones digitales en cloud.
	Supervisar el servicio de soporte a las aplicaciones de los usuarios así como la infraestructura tecnológica.
	Evaluar el impacto de los requerimientos de cambio a las aplicaciones y/o web, en el ambiente de producción, y proponer alternativas de acción.

	AÑOS	RUBRO	CARGO DESEMPEÑADO	COMENTARIOS
EXPERIENCIA REQUERIDA	3	Sistemas /Servicios	Jefe de TI	Deseable

FORMACION ACADÉMICA (Carrera Universitaria)	Profesional Ingeniería de sistemas , Ingeniería informática o Ingeniería de telecomunicaciones.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD (Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)	MBA (deseable) ,experiencia en metodologías ágiles (SCRUM), Big Data, arquitectura cloud (Deseable)
HABILIDADES ESPECIFICAS (Capacidad de realizar una acción)	Capacidad de Liderazgo, Espíritu Crínitico y Analítico, Comunicación asertiva

IDIOMAS	Ingles	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-
SISTEMAS	Office	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente Comercial y Ventas

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente Comercial y Ventas		
GERENCIA	Gerencia Comercial y Ventas		
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia Comercial y Ventas		
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial		
REPORTE DIRECTO	Gerente General		

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas de la organización, elabora los planes de comercialización y venta con el objetivo de consolidar posicionamiento de la empresa en el país.

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Responsable de la dirección general del servicio comercial y capitalizar las búsquedas de nuevas oportunidades.
	Delinea los objetivos del plan comercial y supervisa su consecución.
	Gestiona todo el presupuesto comercial.
	Supervisión del correcto desempeño comercial de cada etapa del proyecto.

	AÑOS	RUBRO	ARGO DESEMPEÑAD	COMENTARIOS
EXPERIENCIA REQUERIDA	3	Servicios	Jefe/ Gerente Comercial	Deseable

FORMACION ACADÉMICA (Carrera Universitaria)	Profesional en Marketing o comunicaciones ó afines.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD (Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)	Post grado en MBA, Marketing ó afines (deseable)
HABILIDADES ESPECIFICAS (Capacidad de realizar una acción)	Capacidad de Liderazgo, Espíritu Crínitico y Analítico, Comunicación asertiva

IDIOMAS	Ingles	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-
SISTEMAS	Office	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de Administración y Finanzas

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Administración y Finanzas		
GERENCIA	Gerencia de Administración y Finanzas		
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia de Administración y Finanzas		
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial		
REPORTE DIRECTO	Gerente General		

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Promover, coordinar y supervisar una administración responsable de los recursos económicos, financieros, y humanos de la empresa, cumpliendo la normatividad vigente.

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Administrar y controlar las área de Contabilidad y Finanzas (Tesorería, contabilidad).
	Planificar, gestionar y administrar las finanzas, asesorando a las diferentes áreas de la empresa en esquemas de financiamiento,
	Desarrollar las políticas relacionadas con la gestión Administrativa, financiera, contable, crediticia, riegos, Tributación e impuestos y seguros.
	Elaborar las evaluaciones económicas y financieras de los proyectos relacionados con la diversificación de nuevos negocios
	Participar en la elaboración del Presupuesto Anual, especialmente respecto a las cuentas de Balance General.

	AÑOS	RUBRO	ARGO DESEMPEÑAD	COMENTARIOS
EXPERIENCIA REQUERIDA	5	Servicios	GAF	Deseable

FORMACION ACADÉMICA (Carrera Universitaria)	Profesional Titulado en Economía, Contabilidad, Ingeniería Industrial o afines.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD (Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)	Maestría en finanzas corporativa(deseable)
HABILIDADES ESPECIFICAS (Capacidad de realizar una acción)	Capacidad de Liderazgo, Espíritu Crínitico y Analítico, Comunicación asertiva

IDIOMAS	Ingles	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-
SISTEMAS	Office	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27 Formato Perfil de puesto y Funciones Gerente de Operaciones

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Operaciones		
GERENCIA	Gerencia de Operaciones		
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia de Operaciones		
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial		
REPORTE DIRECTO	Gerente General		

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Planifica, dirige y asegura el buen manejo de los recursos de una organización con la finalidad de lograr los objetivos trazados por la organización

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Diseña, desarrolla, da seguimiento y determina las acciones correctivas de los proyectos comerciales que se le asignan.
	Coordinación y seguimiento con proveedores internos o externos necesarios para la implementación del proyecto.
	Diseñar mejoras en actividades de las áreas que optimicen los tiempos de sus procesos y el uso de los recursos de al organización

	AÑOS	RUBRO	CARGO DESEMPEÑADO	COMENTARIOS
EXPERIENCIA REQUERIDA	4	Retail, Servicios	Jefe /Gernete de Operaciones	Deseable

FORMACION ACADÉMICA (Carrera Universitaria)	Profesional Universitario titulado de la carrera de Ingeniería de Telecomunicaciones y/o Electrónica, y/o Sistemas.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD (Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)	Transformaciòn Digital y Design Thinking
HABILIDADES ESPECIFICAS (Capacidad de realizar una acción)	Capacidad de Liderazgo, visión estratégica, negociación, gestión de proyectos.

IDIOMAS	Ingles	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-
SISTEMAS	Office	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28 Formato Perfil de puesto y Funciones Analista de administración y Finanzas

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Analista de Administración y Finanzas
GERENCIA	Gerencia de Operaciones
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia de Operaciones
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial
REPORTE DIRECTO	Gerente de Administración y Finanzas

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Apoyar en las labores del área de Administración y Contabilidad.

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Elaborar contratos y emitir facturas a clientes.
	Asegurar la aplicación de los procedimientos de ingreso de personal a fin de cubrir los puestos con personal calificado.
	Liderar, supervisar e implementar los procesos de gestión humana para garantizar el cumplimiento de políticas, lineamientos y normativa vigente.
	Apoyar en las labores del área de Administración y Contabilidad.
	Realizar tramites documentarios.

	AÑOS	**RUBRO**	**CARGO DESEMPEÑADO**	**COMENTARIOS**
EXPERIENCIA REQUERIDA	1	Servicio	Asistente Administrativo	Deseable

FORMACION ACADÉMICA **(Carrera Universitaria)**	Estudiante de las carreras de: Administración, Contabilidad o finanzas, en formación universitaria, cursando actualmente ultimos ciclos.
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD **(Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)**	Conocimiento en manejo de plataformas de banco, cotrol de indicadores
HABILIDADES ESPECIFICAS **(Capacidad de realizar una acción)**	Proactividad, trabajo en equipo.

IDIOMAS	**Ingles**	**Nivel**	**Intermedio**	**Otro:**	**Nivel**	-
SISTEMAS	**Office**	**Nivel**	**Avanzado**	**Otro:**	**Nivel**	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Formato Perfil de puesto y Funciones Ejecutivo de Ventas

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Ejecuiva de Ventas
GERENCIA	Gerencia Comercial y Ventas
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia Comercial y Ventas
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial
REPORTE DIRECTO	Gerente Comercial

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Administrar, manejar y control la relación con los clientes asignados, obteniendo la máxima rentabilidad para la compañía

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Desarrollar la relación con las cuentas claves (Alianzas y Comercios)
	Ejecuta y da seguimiento a los planes comerciales
	Evalúa y ejecuta actividades promocionales de acuerdo a las necesidades de desarrollo de las Clientes asignados (Alianzas y Comercios)
	Prospección de clientes y alianzas comerciales

	AÑOS	**RUBRO**	**CARGO DESEMPEÑADO**	**COMENTARIOS**
EXPERIENCIA REQUERIDA	1	Servicios	Ejecutivo de Cuentas / Ventas	Deseable

FORMACION ACADÉMICA **(Carrera Universitaria)**	Administración, Marketing, comunicaciones o carreras afines (puede ser carrera técnica)
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD **(Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)**	Cursos de gestión de ventas, negociación efectiva, relaciones públicas,manejo de CRM.
HABILIDADES ESPECIFICAS **(Capacidad de realizar una acción)**	Capacidad de negociación, comunicación asertiva

IDIOMAS	**Ingles**	**Nivel**	**Intermedio**	**Otro:**	**Nivel**	-
SISTEMAS	**Office**	**Nivel**	**Avanzado**	**Otro:**	**Nivel**	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30 Formato Perfil de puesto y Funciones Analista Senior de TI

Altoke	FORMATO Perfil de Puesto y Funciones	Código: PERFIL-FUN V1	Fecha de Aprobación: OCT - 2021
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Analista Senior de TI		
GERENCIA	Gerencia de TI		
UNIDAD ORGANIZATIVA	Gerencia de TI		
SEDE	Wework Basadre -Trabjo Presencial		
REPORTE DIRECTO	Gerente de TI		

OBJETIVO DEL PUESTO (Colocar cual es la razón del puesto y la aportación que da la misma)	Asegurar y Controlar Calidad, Pruebas y Mejora de los Procesos del aplicativo y página web de la empresa

	ACCIONES (¿Qué hace?)
FUNCIONES GENERALES (Son aquellas responsabilidades comunes que se encuentran en un mismo puesto)	Reportar y hacer seguimiento a las incidencias y defectos reportados en el aplicativo y portal web
	Desarrollar soluciones que cubran las necesidades de información de la empresa.
	Administrar los appliance de seguridad: UTM Fortigate, balanceador de internet, administrador de ancho de banda.
	Soporte a la puesta en producción.
	Creación de la estrategia a utilizar para afrontar las pruebas.

	AÑOS	RUBRO	CARGO DESEMPEÑADO	COMENTARIOS
EXPERIENCIA REQUERIDA	3	Sistemas / Telecomunicaciones	Analista de Sistemas	Indispensable

FORMACION ACADÉMICA (Carrera Universitaria)	Bachiller en Informática, Sistemas (afines)
FORMACIÓN DE ESPECIALIDAD (Postgrado, especialización, diplomado, cursos, etc.)	Manejo de Windows Server 2012/2016, Active Directory, FileServer, PrintServer, WebServer, VMWare, Firewall, Ambientes Cloud, Switching, Linux (Centos y RedHat) Office 365, Teams, Windows 7/10,
HABILIDADES ESPECIFICAS (Capacidad de realizar una acción)	Fuertes habilidades analíticas, atención a los detalles, Resolución de problemas.

IDIOMAS	Ingles	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-
SISTEMAS	Office	Nivel	Avanzado	Otro:	Nivel	-

Fuente: Elaboración propia

7.3 Políticas Organizacionales

El alcance de la Política Organizacional comprende a:

a) Todos los colaboradores de la empresa clasificados como personas sujetas.
b) Personas que prestan servicios de asesoría, tercerización o subcontratación a la empresa, y por cuyas actividades tengan acceso a información confidencial y/o privilegiada.

Sobre los colaboradores

Las personas sujetas deberán actuar con cautela, procurando evaluar previamente las consecuencias de sus actos.
Las personas sujetas antes de promocionar o recomendar algún instrumento, producto, o estrategia de inversión a un cliente en particular, deben tomar en cuenta toda la información relevante y necesaria de cada cliente, incluyendo su perfil en términos de riesgo y retorno respecto a su portafolio global.
Las personas sujetas deben actuar de forma responsable, asumiendo los efectos de sus actos y respetando las normas.
Se deberá actuar manera equitativa, actuando de forma imparcial y sin conceder privilegios ya sea a colaboradores o clientes.

Sobre el salario

a) El cumplimiento del sistema de remuneración se normará en base a un reglamento de aplicación escalafonario que será aprobado por el Gerente general.
b) Se establecerá un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de objetivos y metas.
c) Las elevaciones salariales se realizarán únicamente como consecuencia de la evaluación de desempeño y la situación financiera de la empresa.
d) Los empleados sometidos a condiciones y horarios especiales de trabajo, de acuerdo con normas internacionales del trabajo, no podrán laborar horas extraordinarias y/o suplementarias a fin de precautelar su salud y bienestar.

Sobre confidencialidad

a) Las personas sujetas deben guardar absoluta reserva sobre aquella información que no es pública, sea de la empresa o de los clientes. Asimismo, deben abstenerse de utilizar esta información en beneficio propio o de terceros. Esta información

excepcionalmente podrá ser divulgada en caso sea requerida por las entidades reguladoras.

b) Esta obligación es de carácter indefinido, y se mantiene incluso después que las personas sujetas hayan dejado de pertenecer o prestar servicios a la empresa.
c) Las personas sujetas son responsables de la adecuada administración de la información a la cual acceda en el desempeño de sus funciones.
d) El personal interno o externo podrá ser sujeto a cláusulas de confidencialidad o acuerdos de confidencialidad que les prohíbe hacer uso indebido de información confidencial y/o privilegiada.

Sobre prácticas prohibidas de negociación

a) Manipulación de mercado
   Proporcionar, directa o indirectamente, señales falsas o engañosas respecto de la oferta, transacciones, propuestas, transacciones ficticias o difusión de información falsa o engañosa; que incrementen, reduzcan o mantengan su precio.

b) Uso indebido de información privilegiada
   Revelar dicha información a otras personas, sean parientes, relacionados o terceros. Intentar hacer o hacer uso indebido de dicha información. Intentar valerse o valerse, directa o indirectamente, en beneficio propio o de terceros, de dicha información

7.4 Gestión humana

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Reclutamiento:

El responsable de recursos humanos publicará la convocatoria de ofertas de empleo (descripción del puesto y funciones) en los portales tales como:

- LinkedIn
- Laborum
- Bumeran
- CompuTrabajo

Selección:

Tras la revisión de los curriculum vitae, evaluaciones (pruebas técnicas y exámenes psicométricos) y entrevistas, se seleccionará a los postulantes que demuestren adecuado desenvolvimiento, experiencia profesional, vocación de servicio, capacidad de trabajo en equipo, habilidades blandas y rasgos de personalidad compatibles con el perfil deseado. El proceso de selección debe ser riguroso con el fin de incorporar talento adecuado para el puesto disponible.

Contratación e Inducción:

La Gerencia general se ocupará de la contratación del personal seleccionado, quien designará los recursos que utilizará el personal contratado para el cumplimiento de sus labores. El colaborador firmará un contrato que formalice su vínculo con la empresa. Asimismo, tendrá acceso al reglamento, políticas y procedimientos en el centro de labores.

En la etapa de inducción, el empleado participará de una charla de bienvenida en la que aborden temas relacionados a la misión y visión de la compañía, protocolos de seguridad e higiene. Posteriormente, se le invitará a una reunión de presentación a sus compañeros de trabajo con los cuales podrá intercambiar información que le ayude a desempeñarse de la mejor manera en sus funciones.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Capacitación:

Las capacitaciones se concentrarán en temas concernientes al puesto que desempeña cada colaborador.

Área de ventas

- Técnicas en el trato al cliente
- Técnicas de captación de clientes

Área de sistemas

- Herramientas de programación y mantenimiento de aplicativos digitales

Motivación:

La cultura y clima laboral de la empresa está centrada en el empleado como parte esencial del funcionamiento. Se enfatiza el trabajo en equipo con destino a una misma meta.

Evaluación del desempeño:

Evaluaciones mensuales que midan el rendimiento de cada colaborador.

Feedback sobre el desempeño.

7.4.3 Sistema de remuneración

Por el rubro de negocio y el nivel de ingresos proyectados para el inicio del proyecto aplicará el Régimen laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, regulado actualmente a través del Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE.

De acuerdo con el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE para la Micro y Pequeña empresa (MYPE), la empresa Altoke se ubica dentro del rubro de pequeña empresa en la actividad de prestación de servicios que la califica como tal por el nivel de facturación:

- Pequeña Empresa a aquella cuyas ventas anuales sobrepasan las 150 U.I.T., pero no exceden de 1,700 U.I.T.
- El valor de cada Unidad Impositiva Tributaria (U.I.T.), desde el año 2019 es de S/ 4,200.00 (D.S. N° 298-2018-EF).

Beneficios laborales que considerar:

- Remuneración Mínima vital: cada trabajador que forma parte de la empresa tiene derecho a recibir como mínimo una remuneración mínima vital.
- Jornada máxima de trabajo: la jornada estipulada es de 8 horas al día o su equivalente a 48 horas a la semana.
- Derecho al refrigerio: los trabajadores podrán contar con un bloque de 45min para refrigerio como mínimo.

- Descanso semanal obligatorio: el descanso semanal será de 24 horas y se tiene también como descanso remunerado los días feriados.
- Licencia prenatal, post natal y descanso por paternidad.: los trabajadores gestantes tienen derecho a descanso 49 de prenatal y el mismo período de postnatal, así como también permiso a una hora de lactancia durante 1 año. Mientras que por paternidad se tiene derecho a 10 días de licencia.
- Vacaciones truncas: período vacacional que se genera cuando el trabajador ha cesado sin cumplir con el período de un año de servicio y se remuneran por doceavos.
- Vacaciones: por un período de 15 días calendario por un año completo de servicio.
- Compensación por tiempo de servicios CTS: se consideran quince días de remuneraciones diarias que se depositan semestralmente.
- Seguro de salud: ESSALUD 9 % de la remuneración, el cual es aportado al 100 % por el empleador.
- Indemnización por despido arbitrario: se consideran veinte hasta un máximo de 120 remuneraciones diarias por año de servicio.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

La proyección de gastos se ha estimado acorde a las necesidades de talento humanos para cumplir de manera progresiva en los 5 primeros años de operación con las metas y objetivos comerciales, considerando para este cálculo las condiciones vigentes dentro del régimen laboral de la pequeña empresa.

Se detallan los gastos estimados:

Tabla 31 Planilla del personal para los tres primeros años

Cargo	*Remu Básica Mensual por trabajador*	*ESSALUD*	*Gratificación anual*	*CTS Anual*	*Total Planilla S/.*
		AÑO I			
Gerente General	7,000	630	7,630	3,500	102,690
Gerente de Tecnología	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Comercial y Ventas	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente de Operaciones	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Financiero	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Analista Adm y Finanzas	1,800	162	1,962	900	26,406
Ejeutivo de Ventas	2,000	180	2,180	1,000	29,340
Total Año I:		**2,772**	**33,572**	**15,400**	**451,836**
		AÑO II			
Gerente General	7,000	630	7,630	3,500	102,690
Gerente de Tecnología	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Comercial y Ventas	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente de Operaciones	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Financiero	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Analista Adm y Finanzas	1,800	162	1,962	900	26,406
Ejeutivo de Ventas	2,000	180	2,180	1,000	29,340
Ejeutivo de Ventas	2,000	180	2,180	1,000	29,340
Total Año II:		**2,952**	**35,752**	**16,400**	**481,176**
		AÑO III			
Gerente General	7,000	630	7,630	3,500	102,690
Gerente de Tecnología	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Comercial y Ventas	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente de Operaciones	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Gerente Financiero	5,000	450	5,450	2,500	73,350
Analista Adm y Finanzas	1,800	162	1,962	900	26,406
Ejeutivo de Ventas	2,000	180	2,180	1,000	29,340
Ejeutivo de Ventas	2,000	180	2,180	1,000	29,340
Total Año III:		**2,952**	**35,752**	**16,400**	**481,176**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Planilla del personal a 5 años – Régimen laboral Pequeña empresa

	Cantidad personal					***% Incremento Remuneración***				***Total Planilla***				
Cargo	***Año 1***	***Año 2***	***Año 3***	***Año 4***	***Año 5***	***Año 2***	***Año 3***	***Año 4***	***Año 5***	***Año 1***	***Año 2***	***Año 3***	***Año 4***	***Año 5***
Gerente General	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	102,690	102,690	102,690	102,690	105,771
Gerente de Tecnología	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Comercial y Ventas	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente de Operaciones	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Financiero	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Analista Adm y Finanzas	1	1	1	2	2	0%	0%	0%	3%	26,406	26,406	26,406	52,812	54,396
Ejeutivo de Ventas	1	2	2	3	4	0%	0%	0%	3%	29,340	58,680	58,680	88,020	120,881
Totales:	**7**	**8**	**8**	**10**	**11**					**451,836**	**481,176**	**481,176**	**536,922**	**583,250**

Fuente: Elaboración propia

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- Las ventas se realizan a crédito a 30 días como máximo según el acuerdo realizado con cada alianza.
- El capital de trabajo se determinará por el flujo de caja acumulado hasta obtener resultados positivos.
- El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales. Los 5 socios inversionistas tendrán una participación de 20 % cada uno.
- El análisis financiero está en soles.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo.
- El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a razón de la tasa de inflación.
- Trabajadores en Régimen Laboral Microempresa estarán afiliados a ESSALUD.
- Los trabajadores que se incorporen después del año uno recibe la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría
- No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5 % de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1.
- El impuesto a la renta de los años 2, 3, 4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

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

Para poder iniciar actividades se realizó la compra de laptops y MackBooks, así como Mouse inalámbricos. No se consideran escritorios, sillas, cafetera, frigobar, etc., dado que nuestra oficina (WeWork) ya cuenta con todos estos implementos.

Tabla 33 Inversión en activos Fijos Tangibles y Depreciación

Tasa depreciación activos fijos tangibles

TANGIBLES

Descripción	*Precio Unitario (sin IGV)*	*Cantidad*	*Subtotal (sin IGV)*	*Afecto a IGV*	*IGV Soles*	*Total pagado*	*Depreciación Anual (%)*	*Vida Útil Años*	*Depreciación Anual (S/)*	*Dep. Mensual (S/.)*
Laptop HP 14-cf2074la	2,669	7	18,683	SI	3,363	22,046	25%	4	4,671	389
MateBook Huawei X Pro 2020 con tarjeta de video NVIDIA GeForce	7,736	1	7,736	SI	1,392	9,128	25%	4	1,934	161
Mouse Inalámbrico Logitec	62	8	498	SI	90	588	100%	1	498	42
Equipos celulares	500	8	4,000	NO	0	4,000	25%	4	1,000	83
Total Tangibles			**30,917**		**4,845**	**35,763**			**8,103**	**675**

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se adquirirá activos imprescindibles para el funcionamiento del negocio, como son la App y la Web, y, todos los complementos para que estas dos operen exitosamente.

Tabla 34 Inversión en activos Fijos Intangibles y Amortización

Tasa amortización intagibles

INTANGIBLES

Descripción	*Precio Unitario (sin IGV)*	*Cantidad*	*Subtotal (sin IGV)*	*Afecto a IGV*	*IGV Soles*	*Total pagado*	*Amortización Anual (%)*	*Vida Útil Años*	*Amortización Anual (S/)*	*Amort. mensual (S/.)*
App + Web	71,100	1	71,100	SI	12,798	83,898	20%	5	14,220	1,185
Desarrollo de Identidad Corporativa	5,000	1	5,000	SI	900	5,900	20%	5	1,000	83
Dominio	110	1	110	SI	20	130	20%	5	22	2
SSL	250	1	250	SI	45	295	20%	5	50	4
Total Intangibles			**76,460**		**13,763**	**90,223**			**15,292**	**1,274**

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

Se estimó la proyección de venta de los próximos 5 años considerando un crecimiento de la demanda potencial de 40 % para el segundo año de ventas y un promedio de crecimiento de 16 % para los siguientes 3 años.

Tabla 35 Proyección de Ventas en Unidades

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Comida rápida	25,498	35,588	41,994	48,293	55,537
Restaurantes (comida para dos)	24,999	34,890	41,170	47,346	54,448
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	21,999	30,703	36,230	41,664	47,914
Belleza : Peluquerias /Spa	16,499	23,027	27,172	31,248	35,935
Mascotas :Veterinarias / Petshop	14,999	20,934	24,702	28,407	32,669
Salud : Clinicas / Centros médicos / Laboratorios	14,499	20,236	23,879	27,461	31,580
Licor	7,500	10,467	12,351	14,204	16,334
Viajes y hospedaje	5,000	6,978	8,234	9,469	10,890
Consumidores	***130,992***	***182,824***	***215,732***	***248,092***	***285,305***

Fuente: Elaboración propia

La meta de venta del año 1 es alcanzar un promedio de venta mensual de 65 mil soles y con una oferta valor potente y un plan agresivo de comunicación se proyecta crecer un 54 % en el segundo año y mantener un crecimiento promedio de 28 % para los siguientes 3 años.

Tabla 36 Proyección de Ventas en miles de S/

Comercios	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Comida rápida	50,997	78,293	101,625	128,555	162,622
Restaurantes (comida para dos)	149,991	230,274	298,896	378,103	478,300
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	43,997	67,547	87,676	110,910	140,301
Belleza : Peluquerias /Spa	164,990	253,301	328,785	415,913	526,130
Mascotas :Veterinarias / Petshop	149,991	230,274	298,896	378,103	478,300
Salud : Clinicas / Centros médicos / Laboratorios	115,993	178,079	231,146	292,400	369,886
Licor	7,500	11,514	14,945	18,905	23,915
Viajes y hospedaje	99,994	153,516	199,264	252,069	318,867
TOTAL	***783,453***	***1,202,798***	***1,561,232***	***1,974,958***	***2,498,322***

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Se realizó la proyección de los costos y gastos operativos, para conocer la viabilidad del proyecto.

Tabla 37 Proyección de Costos y depreciación

Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hosting	200	200	200	200	300	300	300	300	300	350	350	350	3,350	4,000	5,000	6,000	8,000
TOTAL S/.	**200**	**200**	**200**	**200**	**300**	**300**	**300**	**300**	**300**	**350**	**350**	**350**	**3,350**	**4,000**	**5,000**	**6,000**	**8,000**
PRESUPUES	200	200	200	200	300	300	300	300	300	350	350	350	3,350	4,000	5,000	6,000	8,000
IGV	31	31	31	31	46	46	46	46	46	53	53	53	511	610	763	915	1,220
TOTAL PRE	169	169	169	169	254	254	254	254	254	297	297	297	2,839	3,390	4,237	5,085	6,780

Tasa amortización intagibles

INTANGIBLES

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
App + Web	71,100	1	71,100	SI	12,798	83,898	20%	5	14,220	1,185
Desarrollo de Identidad Corporativa	5,000	1	5,000	SI	900	5,900	20%	5	1,000	83
Dominio	110	1	110	SI	20	130	20%	5	22	2
SSL	250	1	250	SI	45	295	20%	5	50	4
Total Intangibles			**76,460**		**13,763**	**90,223**			**15,292**	**1,274**

Tasa depreciación activos fijos tangibles

TANGIBLES

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Laptop HP 14-cf2074la	2,669	7	18,683	SI	3,363	22,046	25%	4	4,671	389
MateBook Huawei X Pro 2020 con tarjeta de video NVIDIA GeForce	7,736	1	7,736	SI	1,392	9,128	25%	4	1,934	161
Mouse Inalámbrico Logitec	62	8	498	SI	90	588	100%	1	498	42
Equipos celulares	500	8	4,000	NO	0	4,000	25%	4	1,000	83
Total Tangibles			**30,917**		**4,845**	**35,763**			**8,103**	**675**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38 Proyección de Gastos Operativos

	GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)																	
	Mes 0	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*	*AÑO 1*	*AÑO2*	*AÑO 3*	*AÑO4*	*AÑO 5*
Alquiler de local	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000	31,500	33,075	34,729	36,465
Celulares	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7,680	8,064	8467.2	8,891	9,335
Utiles de oficina	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	630	661.5	695	729
Gastos de representación	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Administración de RRSS (Comunity)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
Servicio de Contabilidad	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Licencia de Office 365	350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	350	350	350	350
Antivirus Bitdefender	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250	250	250	250
Constitución de la empresa	700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Registro de Altoke en Indecopi	550	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Registro de software (APP) en Indecopi	550	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Licencia de Funcionamiento	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Tot. Gastos afectos a IGV	**8,340**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**5,690**	**68,280**	**72,294**	**66,750**	**79,645**	**83,594**
IGV	**1,272**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**868**	**10,416**	**11,028**	**10,182**	**12,149**	**12,752**
TOTAL GASTOS SIN IGV	**7,068**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**4,822**	**57,864**	**61,266**	**56,568**	**67,496**	**70,842**

Fuente:

	GASTOS NO AFECTOS AL IGV																	
	Mes 0	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*	*AÑO 1*	*AÑO2*	*AÑO 3*	*AÑO4*	*AÑO 5*
Publicidad Digital	0	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	81,000	85,050	89,303	93,768	98,456
Playstore	101													0				
App store	399													0				
TOTAL NO AFECTOS A IGV	**500**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**5,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**8,000**	**81,000**	**85,050**	**89,303**	**93,768**	**98,456**

TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SI	**7,568**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**9,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**12,822**	**138,864**	**146,316**	**145,871**	**161,264**	**169,298**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39 Proyección de Planilla

	Cantidad personal					*% Incremento Remuneración*				*Total Planilla*				
Cargo	*Año 1*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*	*Año 1*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*
Gerente Gener	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	102,690	102,690	102,690	102,690	105,771
Gerente de Te	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Come	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente de Op	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Gerente Finan	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	3%	73,350	73,350	73,350	73,350	75,551
Analista Adm	1	1	1	2	2	0%	0%	0%	3%	26,406	26,406	26,406	52,812	54,396
Ejeutivo de Ve	1	2	2	3	4	0%	0%	0%	3%	29,340	58,680	58,680	88,020	120,881
Totales:	**7**	**8**	**8**	**10**	**11**					**451,836**	**481,176**	**481,176**	**536,922**	**583,250**

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo se estimó en base al flujo de efectivo, para cubrir los costos y gastos de la primera etapa del proyecto. Esto implica que se considere un capital de trabajo por un monto de S/. 97,620.

Tabla 40 Flujo de caja Año 1en S/

Concepto	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*
FLUJO DE CAJA NETO	**-15,575**	**-12,015**	**-8,106**	**-6,265**	**-15,264**	**-5,057**	**-19,460**	**5,084**	**10,932**	**17,312**	**15,549**	**15,372**

Fuente: Elaboración propia

La proyección del flujo de este proyecto para los 5 años en el escenario propuesto nos permite cubrir con el capital de trabajo estimado el aumento de ventas y la cobertura de los recursos necesarios para que el proyecto pueda lograr los objetivos. Este cambiaría solo en caso las estimaciones de demanda y ventas tuvieran una modificación significativa.

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

El proyecto Altoke basa el total de su inversión en lo necesario para cubrir los costos y gastos hasta que las ventas lleguen a un punto de equilibrio. Esta inversión de capital suma S/252,937.00, de los cuales, el 70 % será financiado por los accionistas y el otro 30 % se buscará financiamiento.

Tabla 41 Estructura de financiamiento

	S/.	***%***
	Participación	***Participación***
Financiamiento Terceros	75,881	30.00%
Financiamiento Accionistas	177,056	70.00%
Inversión Total	252,937	**100.00%**

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el aporte de los accionistas se realizará de la siguiente manera:

Tabla 42 Aporte de accionistas

Nro. de accionistas	*5*
Accionista 1	35,411
Accionista 2	35,411
Accionista 3	35,411
Accionista 4	35,411
Accionista 5	35,411
TOTAL	**177,056**

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, con respecto al financiamiento del 30 % faltante (S/75,881) se buscará financiamiento con el banco. Se comparó las tasas en la SBS y se decidió por el banco BBVA, dado que ofrece la menor tasa. En la siguiente tabla se detalla la tasa y las condiciones del préstamo adquirido:

Tabla 43 Préstamo adquirido

PRÉSTAMO	
Monto	75,881
TEA	14.98%
TEM	1.17%
Seguro desgravamen anual	0.05%
Seguro desgravamen mensual	0.00%
TCEA	15.03%
TCEM	1.17%
Plazo (meses)	60
Cuota	1,769

MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO	75,881	75,003	74,114	73,215	72,306	71,385	70,454	69,512	68,559	67,595	66,619	65,632
AMORT.	878	889	899	910	920	931	942	953	964	976	987	999
INTERES	891	880	870	859	849	838	827	816	805	793	782	770
CUOTA	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
EFI	263	260	257	254	250	247	244	241	237	234	231	227

Tabla 43 Préstamo adquirido (continuación)

MES	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
SALDO	64,634	63,623	62,601	61,567	60,521	59,462	58,391	57,307	56,211	55,102	53,980	52,844
AMORT.	1,010	1,022	1,034	1,046	1,059	1,071	1,084	1,096	1,109	1,122	1,135	1,149
INTERES	759	747	735	723	710	698	685	673	660	647	634	620
CUOTA	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
EFI	224	220	217	213	210	206	202	198	195	191	187	183

MES	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
SALDO	51,696	50,533	49,358	48,168	46,964	45,747	44,515	43,268	42,007	40,731	39,440	38,134
AMORT.	1,162	1,176	1,190	1,204	1,218	1,232	1,246	1,261	1,276	1,291	1,306	1,321
INTERES	607	593	579	565	551	537	522	508	493	478	463	448
CUOTA	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
EFI	179	175	171	167	163	158	154	150	145	141	137	132

MES	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
SALDO	36,813	35,476	34,123	32,755	31,370	29,970	28,553	27,119	25,668	24,200	22,715	21,213
AMORT.	1,337	1,353	1,368	1,385	1,401	1,417	1,434	1,451	1,468	1,485	1,502	1,520
INTERES	432	416	401	384	368	352	335	318	301	284	267	249
CUOTA	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
EFI	127	123	118	113	109	104	99	94	89	84	79	73

MES	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
SALDO	19,693	18,155	16,599	15,025	13,433	11,821	10,191	8,542	6,873	5,185	3,477	1,748
AMORT.	1,538	1,556	1,574	1,593	1,611	1,630	1,649	1,669	1,688	1,708	1,728	1,748
INTERES	231	213	195	176	158	139	120	100	81	61	41	21
CUOTA	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769	1,769
EFI	68	63	57	52	47	41	35	30	24	18	12	6

Fuente: elaboración propia

8.7 Estados Financieros

Estado de Situación financiera

Tabla 44 Estado de situación financiera por años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	Año 00	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
ACTIVO						
Efectivo	126,952	119,663	309,135	533,057	691,001	916,039
Cuentas por obrar Comerciales	-	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-	-
Seguros pagados por adelantado	-	-	-	-	-	-
Otros activos a corto plazo	-	-	-	-	-	-
Activo Corriente	**126,952**	**119,663**	**309,135**	**533,057**	**691,001**	**916,039**
Activo Fijo	125,985	125,985	125,985	125,985	125,985	125,985
Depreciación acumulada	-	-23,395	-46,790	-70,185	-93,581	-116,976
Activo Fijo Neto	**125,985**	**102,590**	**79,195**	**55,800**	**32,405**	**9,010**
TOTAL ACTIVO	**252,937**	**222,253**	**388,330**	**588,857**	**723,406**	**925,049**
PASIVO Y PATRIMONIO						
Deuda Bancos	75,881	65,632	52,844	38,134	21,213	-
Proveedores	-	-	-	-	-	-
Impuesto por Pagar	-	-	-	-	-	-
Otros Gastos por pagar	-	-	-	-		
Pasivo Corriente	75,881	65,632	52,844	38,134	21,213	-
Deuda a Largo Plazo Bancos	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	**75,881**	**65,632**	**52,844**	**38,134**	**21,213**	**-**
Capital Social	177,056	177,056	177,056	177,056	177,056	177,056
Utilidades Retenidas	-	-20,436	158,430	373,667	525,137	747,993
TOTAL PATRIMONIO	**177,056**	**156,620**	**335,486**	**550,723**	**702,193**	**925,049**
PASIVO Y PATRIMONIO	**252,937**	**222,253**	**388,330**	**588,857**	**723,406**	**925,049**

Fuente: Elaboración propia

Estado de resultados

En el estado de resultados proyectado en un horizonte de 5 años con valor representativo y porcentual respecto a las ventas. El estado de ganancias y pérdidas se calcula en base a la proyección de ventas, gastos operativos proyectados, costos variables de producción, depreciación y amortización, gastos financieros. La utilidad neta del segundo año resulta S/ 158,317 que equivale al 16 % de la venta anual. De acuerdo con nuestro análisis horizontal, el crecimiento de nuestra utilidad neta es constante a partir del segundo año en adelante.

Tabla 45 Estado de resultados por años

Concepto	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
Ventas	663,943	100%	1,019,320	100%	1,323,078	100%	1,673,693	100%	2,117,222	100%
Personal área producción	66,015	10%	132,030	13%	132,030	10%	198,045	12%	271,982	13%
Costo de Producción	2,839	0%	3,390	0%	4,237	0%	5,085	0%	6,780	0%
UTILIDAD BRUTA	**595,089**	**90%**	**883,900**	**87%**	**1,186,810**	**90%**	**1,470,563**	**88%**	**1,838,460**	**87%**
Personal de Administración y Ventas	451,836	68%	481,176	47%	481,176	36%	536,922	32%	583,250	28%
Gastos de Administración y Ventas	138,864	21%	146,316	14%	145,871	11%	161,264	10%	169,298	8%
Depreciación y amortización	23,395	4%	23,395	2%	23,395	2%	23,395	1%	23,395	1%
UTILIDAD OPERATIVA	**- 19,006**	**-3%**	**233,013**	**23%**	**536,368**	**41%**	**748,983**	**45%**	**1,062,517**	**50%**
Gastos Financieros	9,980	2%	8,290	1%	6,345	0%	4,108	0%	1,535	0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**- 28,987**	**-4%**	**224,724**	**22%**	**530,023**	**40%**	**744,875**	**45%**	**1,060,982**	**50%**
Impuesto a la Renta	- 8,551	-1%	66,293	7%	156,357	12%	219,738	13%	312,990	15%
UTILIDAD NETA	**- 20,436**	**-3%**	**158,430**	**16%**	**373,667**	**28%**	**525,137**	**31%**	**747,993**	**35%**

Fuente: elaboración propia

Estado de flujos de efectivo

Tabla 46 Estado de flujos de efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	S/	S/	S/	S/	S/
Flujo de Efectivo de actividad de operación					
Ventas	663,943	1,019,320	1,323,078	1,673,693	2,117,222
Costo de ventas	- 2,839	- 3,390	- 4,237	- 5,085	- 6,780
Personal de Operaciones	- 66,015	- 132,030	- 132,030	- 198,045	- 271,982
Personal de Administración y Ventas	- 451,836	- 481,176	- 481,176	- 536,922	- 583,250
Gastos de administracion y ventas	- 138,864	- 146,316	- 145,871	- 161,264	- 169,298
Pago de impuesto a la renta	- 12,903	- 50,229	- 158,229	- 220,950	- 313,443
Flujo de Efectivo y Equivalente al Efectivo Procedente de Operaciones	**- 8,514**	**206,180**	**401,535**	**551,428**	**772,470**
Flujos de efectivo de actividad de financiación					
Amortización de pagos de préstamos	- 11,247	- 12,938	- 14,883	- 17,120	- 19,693
Intereses pagados	- 9,980	- 8,290	- 6,345	- 4,108	- 1,535
Flujo de Efectivo y Equivalente al Efectivo Procedente de Act. De Financiación	**- 21,228**	**- 21,228**	**- 21,228**	**- 21,228**	**- 21,228**
Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente al Efectivo	**- 29,742**	**184,952**	**380,307**	**530,200**	**751,242**
Efectivo y Equivalente al Efectivo al inicio del Ejercicio	97,620	67,878	252,830	633,137	1,163,337
Efectivo y Equivalente al Efectivo al Finalizar el Ejercicio	**67,878**	**252,830**	**633,137**	**1,163,337**	**1,914,579**

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo financiero

Tabla 47 Flujo de caja de libre disponibilidad (expresado en soles) por meses

Concepto	*Mes 0*	*Mes 1*	*Mes 2*	*Mes 3*	*Mes 4*	*Mes 5*	*Mes 6*	*Mes 7*	*Mes 8*	*Mes 9*	*Mes 10*	*Mes 11*	*Mes 12*
Ventas		31,048	34,155	37,568	41,326	45,456	49,998	55,004	60,502	66,558	73,211	80,528	88,589
Costo de producción		169	169	169	169	254	254	254	254	254	297	297	297
Personal área producción		4,905	4,905	4,905	4,905	6,030	4,905	7,358	4,905	4,905	4,905	6,030	7,358
Utilidad Bruta		**25,973**	**29,081**	**32,494**	**36,252**	**39,172**	**44,839**	**47,393**	**55,343**	**61,398**	**68,009**	**74,201**	**80,935**
Personal de Administración y Ventas		33,572	33,572	33,572	33,572	41,272	33,572	50,358	33,572	33,572	33,572	41,272	50,358
Gastos de administracion y ventas		9,822	9,822	9,822	9,822	9,822	12,822	12,822	12,822	12,822	12,822	12,822	12,822
Depreciacion y amortización de intangibles		1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950
Utililidad Operativa (EBIT)		**-19,370**	**-16,263**	**-12,850**	**-9,092**	**-13,872**	**-3,505**	**-17,737**	**6,999**	**13,055**	**19,666**	**18,158**	**15,805**
-Impuesto a la renta		728	772	820	873	932	997	1,069	1,148	1,236	1,332	1,439	1,556
+ depreciacion y amortización de intangibles		1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950
Flujo de Caja Operativo		**-18,149**	**-15,085**	**-11,721**	**-8,016**	**-12,854**	**-2,552**	**-16,856**	**7,801**	**13,769**	**20,283**	**18,669**	**16,198**
- Activo fijo	-125,985												
- Gastos preoperativos	-29,332												
- Capital de trabajo	-97,620	-610	-670	-737	-810	-891	-982	-1,079	-1,188	-1,305	-1,436	-1,582	715
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		4,690	5,249	5,864	4,077	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	**-252,937**	**-14,069**	**-10,505**	**-6,594**	**-4,749**	**-13,745**	**-3,535**	**-17,935**	**6,612**	**12,463**	**18,847**	**17,087**	**16,914**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48 Flujo de caja de libre disponibilidad (expresado en soles) del año 1 al año 5

Concepto	*AÑO 1*	*AÑO 2*	*AÑO 3*	*AÑO 4*	*AÑO 5*
Ventas	663,943	1,019,320	1,323,078	1,673,693	2,117,222
Costo de producción	2,839	3,390	4,237	5,085	6,780
Personal área producción	66,015	132,030	132,030	198,045	271,982
Utilidad Bruta	**595,089**	**883,900**	**1,186,810**	**1,470,563**	**1,838,460**
Personal de Administración y Ventas	451,836	481,176	481,176	536,922	583,250
Gastos de administracion y ventas	138,864	146,316	145,871	161,264	169,298
Depreciacion y amortización de intangibles	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
Utililidad Operativa (EBIT)	**-19,006**	**233,013**	**536,368**	**748,983**	**1,062,517**
-Impuesto a la renta	12,903	50,229	158,229	220,950	313,443
+ depreciacion y amortización de intangibles	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
Flujo de Caja Operativo	**-8,514**	**206,180**	**401,535**	**551,428**	**772,470**
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	-10,575	-4,967	-5,733	-7,252	126,148
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	19,880	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	**790**	**201,213**	**395,802**	**544,175**	**898,617**

Fuente: Elaboración propia

Los flujos de caja de libre disponibilidad en los cinco años proyectados presentan un indicador positivo de liquidez con un promedio anual de 25.06 % con relación a las ventas.

Flujo de Caja Neto del Inversionista:

Tabla 49 Flujo de Caja Neto del Inversionista (En Soles S/) del año 1 al año 5

Concepto	*Mes 0*	*AÑO 1*	*AÑO 2*	*AÑO 3*	*AÑO 4*	*AÑO 5*
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	**-252,937**	**790**	**201,213**	**395,802**	**544,175**	**898,617**
+ Préstamos obtenido	75,881					
-Amortización de la deuda		11,247	12,938	14,883	17,120	19,693
- Interés de la deuda		9,980	8,290	6,345	4,108	1,535
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		2,944	2,445	1,872	1,212	453
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	**-177,056**	**-17,493**	**182,430**	**376,446**	**524,160**	**877,842**

Fuente: Elaboración propia

En la proyección del flujo de caja neto del inversionista se registran resultados positivos a partir del segundo año hasta la finalización del quinto año, lo cual confirma que la compañía puede asumir sus obligaciones.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

Tabla 50 Tasa y cálculo de rentabilidad

D	**30%**
E	**70%**
D/E	0.43

Tasa de impuesto
29.5%

CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD Cálculo del WACC	
Aporte de los accionistas (We)	70%
Aporte financiamiento Banco (Wd)	30%
Costo deuda financiera (Rd)	10.60%
Costo oportunidad accionistas	12.96%
Impuesto (t)	29.50%
WACC	**12.25%**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Cálculo de WACC y COK

Datos de Mercado EE.UU.	
Beta desapalancado	0.87
Tasa de libre riesgo	1.64%
Prima de riesgo	8.00%
Riesgo país	1.71%

Dato del proyecto	
Beta apalancada	1.13

Perú inflación anual esperada S/	2.50%
USA inflación anual esperada US$	2.00%

Cálculo de WACC y COK	
WACC	**12.25%**
COK proy US$	**12.41%**
COK proy S/	**12.96%**

Fuente: Elaboración propia

8.10 Indicadores de rentabilidad

A través de los indicadores señalados en la tabla 52, se va a evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Tabla 52 Indicadores VPN, TIR, PRD, IR

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	**1,034,237**
TIR FCLD	**74.97%**

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	**1,010,797**
TIR FCNI	**88.38%**

PRD	**1.16**

IR	**6.71**

Fuente: Elaboración propia

A partir del flujo de caja de libre disponibilidad, se obtienen los resultados para el VPN y la TIR. Entonces, el proyecto va a otorgar a todos los que han financiado una rentabilidad anual promedio de 74.97 % y un adicional de S/. 1,034,237 expresados en el año cero.
Asimismo, a partir del flujo de caja neto al inversionista, se obtienen los resultados para el VPN y la TIR. El proyecto va a otorgar a los accionistas una rentabilidad anual promedio de 88.38 % y un adicional de S/. 1,010,797 expresados en el año cero.

PRD: Período de recuperación de inversión descontado
Con el indicador PRD se concluye que según el esquema de inversión nos tardaremos 1.16 años para recuperar el dinero invertido.

IR: Índice de rentabilidad
El IR resulta con valor mayor a 1, lo cual nos indica que el proyecto es viable ya que genera 6.71 soles por cada sol invertido.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

- ¿Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0)? Interprete resultados.

Tabla 53 Indicadores VPN, TIR, PRD, IR

Flujo de caja Financiero	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	- 177,056	- 17,493	182,430	376,446	524,160	877,842

TIR FCNI	88.38%
COK proy soles	88.38%
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	0

Fuente: Elaboración propia

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

- Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0). Interprete resultados.

Tabla 54 Cálculo WACC

Flujo de caja Económico	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	- 252,937	790	201,213	395,802	544,175	898,617

TIR FCLD	75.00%
WACC	75.00%
VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	0

Fuente: Elaboración propia

El WACC debe ser igual a la TIR FCLD para que el VPN del FCLD esté en equilibrio o tenga un valor igual a cero, considerando que el VPN es el valor adicional que genera el proyecto por haber invertido en el mismo. Es decir, el proyecto genera una rentabilidad sostenible en el tiempo.

- ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

Tabla 55 Flujo de Caja Financiero

Flujo de Caja Financiero (FCNI)

% de Variación	COK	VPN
		0
-20%	10.37%	1,126,135
-15%	11.02%	1,095,970
-10%	11.66%	1,066,713
-5%	12.31%	1,038,333
0%	12.96%	1,010,797
5%	13.61%	984,074
10%	14.26%	958,136
15%	14.91%	932,955
20%	15.55%	908,503

Fuente: Elaboración propia

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

- Realizar análisis multidimensional de variables críticas.

Tabla 56 Variables Críticas

	Base	Punto Critico	VPN
Variación % prom. del Precio	0	-31.85%	0
Variacion % Cantidad	0	-31.84%	0

Fuente: Elaboración propia

El precio puede reducirse hasta en un 31.85 % para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable. La cantidad de planes vendidos puede reducirse hasta en un 31.84 % para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Tabla 57 Análisis de escenarios

FCNI DE LOS 5 AÑOS PROYECTADOS				
FC1	FC2	FC3	FC4	FC5
-17,493	182,430	376,446	524,160	877,842

ESTADO	% afecta	FC1	Prob.	FC2	Prob.	FC3	Prob.	FC4	Prob.	FC5	Prob.
Optimista	0.3	-12,245.21	0.25	237,159.60	0.25	489,379.60	0.4	681,407.52	0.4	1,141,195.11	0.4
Base		-17,493.16	0.35	182,430.46	0.35	376,445.85	0.35	524,159.63	0.35	877,842.39	0.35
Pesimista	0.3	-22,741.11	0.4	127,701.32	0.4	263,512.09	0.25	366,911.74	0.25	614,489.67	0.25

ESTADO	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5
Valor Esperado	-18,280.35	174,221.09	393,385.91	547,746.81	917,345.30

E(VPN)	-177,056	-16,182.90	136,535.03	272,919.06	336,408.24	498,759.62
E(VPN)	1,051,383					

	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5
VAR	17,281,948.79	1,879,537,286.62	8,003,155,677.35	15,516,128,925.07	43,520,045,352.20

DS(VPN)	3,680.17	33,975.73	62,064.85	76,503.00	113,423.52
DS(VPN)	289,647.27				

Z			
	VPN	Z	Prob.
VPN (igual a menor)	0.00	-3.63	0.01%
VPN (sea mayor)			99.99%

Fuente: Elaboración propia

En el planteamiento de los escenarios se considera tres estados: optimista, base y pesimista. Para el estado optimista se proyecta un porcentaje de crecimiento de 30 % con probabilidad de ocurrencia de 25 % para el primer y segundo año y 40 % para el tercer, cuarto y quinto año.

Asimismo, para el estado base se proyecta probabilidad de ocurrencia de 35 % desde el primero al quinto año. Por otro lado, para el estado pesimista se proyecta un porcentaje de decremento de 30 % con probabilidad de ocurrencia de 40 % para el primer y segundo año y 25 % para el tercer, cuarto y quinto año. Tras la realización de los cálculos respectivos y con un Z de –3.63, la probabilidad del VPN del proyecto sea mayor a 0 es de 99.99 % por lo tanto el proyecto es rentable.

8.11.3 Análisis de punto de equilibro

Realizamos el cálculo de punto de equilibrio para identificar el monto óptimo de ventas para no generar pérdidas, cubriendo costos fijos y variables.

Tabla 58 Fórmula del punto de equilibrio

P.E.=	$\dfrac{\text{Costos fijos}}{1-\left[\dfrac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}\right]}$

Fuente: Elaboración propia

El cálculo del punto de equilibrio a cinco años nos evidencia que a partir del segundo año se tendrán resultados positivos, debido a que el valor de ventas supera al del punto de equilibrio de manera progresiva los cual genera una tendencia creciente en el porcentaje de cumplimiento.

Tabla 59 Punto de equilibrio a 5 años

	Año 01	*Año 02*	*Año 03*	*Año 04*	*Año 05*
Ventas	663,943	1,019,320	1,323,078	1,673,693	2,117,222
Costo de ventas	- 68,854	- 135,420	- 136,267	- 203,130	- 278,761
Utilidad bruta	595,089	883,900	1,186,810	1,470,563	1,838,460
Gastos fijos	614,096	650,887	650,442	721,581	775,943
Punto de equilibrio	685,149	750,608	725,124	821,253	893,598
% Cumplimiento	**96.90%**	**135.80%**	**182.46%**	**203.80%**	**236.93%**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60 Costos fijos vs Costos variables

Costo Fijos

Descripción	Importe
Gastos de personal	517,851
Gastos en Marketing y Redes sociales	81,000
Gastos de alquiler	30,000
Gastos de servicios profesionales	18,000
Servicios básicos	7,680
Otros gastos	15,950
TOTAL	**670,481**

	P	Comisiones				Q	PxQ
Servicio	V.vu	Cvu	MC	Part.	Pond.	PE(Unid. Serv.)	PE(Unid. Mon.)
Comida rápida	2.00	-	2.00	3%	0.07	1,891	3,782
Restaurantes (comida para dos)	6.00	-	6.00	10%	0.61	5,674	34,044
Entretenimiento (full day, shows virtuales, cines)	2.00	-	2.00	3%	0.07	1,891	3,782
Belleza : Peluquerías /Spa	10.00	-	10.00	17%	1.69	9,457	94,570
Mascotas :Veterinarias / Petshop	10.00	-	10.00	17%	1.69	9,457	94,570
Salud : Clínicas / Centros médicos / Laboratorios	8.00	-	8.00	14%	1.08	7,565	60,520
Licor	1.00	-	1.00	2%	0.02	946	946
Viajes y hospedaje	20.00	-	20.00	34%	6.78	18,914	378,280
TOTAL	**39.00**	-	**59.00**	**100%**	**12.02**	**55,795**	**670,494**

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos	670,481
Ponderación	12
PE (Unid. serv.)	55,795

Se debe vender 55,795 planes de servicio en el año 1 como mínimo para que el negocio pueda cubrir el 100 % de sus costos. Los cuales son distribuidos de la siguiente manera: 1,891servicios de Comida rápida, 5,674 servicios de restaurantes, 1,891 servicios de entretenimiento, 9,457 servicios de belleza, 9,457 servicio de mascotas, 7,565 servicios de Salud, 946 servicios de Licor y 18,914 servicios de viajes - hospedaje.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Empresas que ingresen al mercado con mayor respaldo financiero y puedan realizar mayor inversión enfocados en la mejora de la experiencia del cliente.

Las empresas de servicios podrían implementar una plataforma virtual similar al servicio ofrecido por Altoke con precios competitivos y mayores alianzas.

Finalmente, una tercera ola del COVID-19 limitaría los aforos de las operaciones de las empresas que pertenecen a las categorías con las cuales se trabaja. Y esto impactaría negativamente en los resultados de Altoke.

Tabla 61 Matriz de riesgos

Matriz para ejercicio de Riesgos				Análisis Cualitativo			
Código	Causa	Evento	Descripción	Prob.	Imp.	Rgo.	Objetivo
RE001	Incertidumbre política	Freno del crecimiento económico	Reducción de la capacidad adquisitiva de las personas	0.5	0.6	0.3	Demanda
RE002	Crisis sanitaria	Medidas sanitarias más exigentes	Disminución de la demanda de nuestros servicios	0.7	0.8	0.56	Demanda
RE003	Bajas barreras de entrada al mercado	Ingreso de nuevos competidores	Reducción de la demanda	0.3	0.5	0.15	Competividad
RE004	Desarrollo de nueva tecnología	Proveedores brinden mejor servicio	Menor calidad de experiencia de nuestro cliente	0.5	0.7	0.35	Calidad

Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

- La llegada de la pandemia favoreció el crecimiento del comercio digital, lo que ha generado un cambio importante en el comportamiento del consumidor. Este nuevo mercado se encuentra atiborrado de miles de opciones, ofertas y descuentos que no son aprovechados por el usuario y es en este escenario es en donde el proyecto de inversión genera valor no solo para el consumidor final sino también para nuestros clientes corporativos, generando tráfico en sus comercios y llevando la mejor opción disponible a cada consumidor.
- El primer año de proyecto cierra en negativo, debido a la fuerte inversión, sin embargo, proyecto alcanza un flujo de caja positivo a partir del mes 8, cerrando el primer año de venta con un promedio de facturación mensual del S/ 65 mil.
- Altoke identifica una dolencia del cliente, al contar con un mercado tan saturado en el que todas las empresas luchan por llegar a los clientes todos los días y con "los mejores" descuentos o promociones, solo han conseguido saturarlo y con esto, incluso que el usuario bloquee la publicidad (enviando el correo de promoción directo al SPAM). En este sentido, Altoke busca aliviar la necesidad de contar con múltiples aplicativos y ofrecer la solución en un solo aplicativo, que además te avise de las mejores ofertas a la redonda de tu ubicación.
- En un escenario poco favorable para el proyecto el precio y demanda podrán disminuir como máximo en un 31.84 % para que la rentabilidad del proyecto pueda ser sostenible en el tiempo.
- De acuerdo con el esquema de inversión realizada nos tardaremos 14 meses en recuperar toda la inversión del proyecto (S/ 253 mil).
- Concluimos que el proyecto es rentable porque genera S/ 6.60 por cada S/1.00 invertido, por lo tanto, el proyecto es viable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, M., Rojas, C., Ruiz, M., Vallejos, C., (2019). Trabajo final AlToke. (Trabajo final curso Desarrollo de negocios 1, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú).

América retail. (25 de agosto de 2021). 11 millones de peruanos no compran online por falta de opciones de pago. *América retail*. Recuperado de https://bit.ly/3gWExGC [Consulta: 29 de agosto de 2021].

Americas Market Intelligence (AMI). (29 de julio de 2021). *Lo que más compran los peruanos en internet*. EE. UU.: AMI. Recuperado de https://bit.ly/38AsVVi [Consulta: 29 de agosto de 2021].

Andina. (25 de junio de 2021). El 66.8 % de la población de 6 y más años de edad accedió a internet en primer trimestre. *Andina*. Recuperado de https://bit.ly/3DEtewl [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Andina. (12 de agosto de 2021). Banco Central de Reserva eleva la tasa de interés de referencia a 0.50%. *Andina*. Recuperado de https://bit.ly/2WOBQPW [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Andina. (16 de agosto de 2021). INEI: ocupados a nivel nacional suman 16.8 millones de personas. *Andina*. Recuperado de https://bit.ly/2YafsBl [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Apoyo consultoría. (2021). Confrontación e incertidumbre: el gobierno de Pedro Castillo [Consulta: 20 de agosto de 2021].

Apoyo Consultoría. (2021). Proyecciones Macroeconómicas 2021 -2026. [Consulta: 20 de agosto de 2021].

Araujo, J., De la Cruz, A., Gisakawa, E., Servat, M., (2020). Trabajo final GOGO. (Trabajo final curso Desarrollo de negocios 2, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú).

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM). (2020). *Niveles Socio Económicos 2020*. Lima: APEIM. Recuperado de https://bit.ly/3l4wnNr [Consulta: 19 de agosto de 2021].

D`Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Gestión. (2 de abril de 2021). Más del 70% de peruanos tiene acceso a internet y la mayoría está en Lima. *Gestión*. Recuperado de https://bit.ly/3jBFF3Z [Consulta: 20 de agosto de 2021].

Gestión. (20 de agosto de 2021). Dólar abre al alza en S/ 4.10 en medio de preocupaciones por aumento de casos COVID-19. *Gestión*. Recuperado de https://bit.ly/3narN3d [Consulta: 20 de agosto de 2021].

Gestión. (28 de agosto de 2021). Minsa: "No podemos decir que estamos en una tercera ola" *Gestión*. Recuperado de https://bit.ly/3ncjvru [Consulta: 29 de agosto de 2021].

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2021). *Informe Técnico sobre la Situación del mercado Laboral en Lima Metropolitana Trimestre móvil: mayo-junio-julio 2021*. *Gobierno del Perú.* Lima: INEI. Recuperado de https://bit.ly/3jRVa8k [Consulta: 28 de agosto de 2021].

Ipsos. (2020). Comprador en Línea. Recuperado de https://bit.ly/2WWTIZ9 [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Luna, F. (2021). Comportamiento del consumo tras un año de pandemia. *Kantar*. Recuperado de https://bit.ly/3BPRrxZ [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (27 de agosto de 2021). *La economía peruana registrará uno de los mayores crecimientos a nivel mundial entre el 2021 y 2022 y fortalecerá sus cuentas fiscales*. Lima: MEF. Recuperado de https://bit.ly/3BBoBS8 [Consulta: 28 de agosto de 2021].

Miñán, W. (2021). Seis de cada diez peruanos estarían en situación precaria en el 2021. *Gestión*. Recuperado de https://bit.ly/3z3iPqN [Consulta: 28 de agosto de 2021].

Nuevas normas ISO. (18 de enero de 2021). *¿Cómo ayuda la tecnología al medio ambiente?* Chile: Nuevas normas ISO. Recuperado de https://bit.ly/2WRTuCR [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Omniasolution. (6 de abril de 2021). *Nuevas tendencias del consumidor en la industria de consumo masivo*. Lima: Omniasolution. Recuperado de https://bit.ly/2WFxTO9 [Consulta: 19 de agosto de 2021].

Perú Retail. (2021). Tendencias y expectativas del consumidor peruano. Recuperado de: https://www.peru-retail.com/estudio-investigacion/tendencias-y-expectativas-del-consumidor-peruano/ [Consulta: 20 de agosto de 2021].

Ramírez, A. (1 de agosto de 2021). ¿Qué alternativas constitucionales tiene el Congreso ante un Ejecutivo provocador y en crisis? *Gestión.* Recuperado de https://bit.ly/3h7O51l [Consulta: 20 de agosto de 2021].

RPP. (05 de abril de 2021). Microsoft Edge supera a Firefox y se coloca tercero en los navegadores más usados para PC. Recuperado de https://bit.ly/30nEePz [Consulta: 07 de octubre de 2021].

Wayka. (19 de julio de 2021). El optimismo del ministro de economía no contagia a los hogares peruanos. *Wayka*. Recuperado de https://bit.ly/3mUYeSU [Consulta: 19 de agosto de 2021].

ANEXOS

Tasas del Tesoro de E.U.A.

Porcentajes

	Letras del Tesoro	Nota del Tesoro			Bonos del Tesoro
	6 meses	2 años	5 años	10 años	30 años
18 Oct 2021	0,05600	0,42700	1,17200	1,60400	2,03600
19 Oct 2021	0,06300	0,39900	1,16400	1,64100	2,08800
20 Oct 2021	0,06100	0,38900	1,16700	1,65800	2,13700
21 Oct 2021	0,06600	0,45700	1,24300	1,70500	2,15000
22 Oct 2021	0,06300	0,45700	1,19700	1,63600	2,07200
23 Oct 2021					
24 Oct 2021					
25 Oct 2021	0,06300	0,43700	1,17400	1,63400	2,08500
26 Oct 2021	0,06100	0,44600	1,17800	1,61000	2,04300
27 Oct 2021	0,06100	0,50500	1,15200	1,54500	1,95300
28 Oct 2021	0,06100	0,49300	1,18600	1,58200	1,98400
29 Oct 2021	0,06300	0,50100	1,18600	1,55700	1,93600
30 Oct 2021					
31 Oct 2021					
1 Nov 2021	0,06600	0,50300	1,18000	1,55900	1,96000
2 Nov 2021	0,07100	0,45400	1,15100	1,55200	1,96200
3 Nov 2021	0,07100	0,47200	1,19100	1,60700	2,02300
4 Nov 2021	0,06600	0,42800	1,11400	1,53100	1,96600
5 Nov 2021	0,06600	0,40700	1,05900	1,45700	1,89000
6 Nov 2021					
7 Nov 2021					
8 Nov 2021	0,06100	0,44700	1,11900	1,49100	1,88500
9 Nov 2021	0,06100	0,42500	1,08300	1,44100	1,82000
10 Nov 2021	0,06300	0,51900	1,21900	1,55400	1,90600
11 Nov 2021	0,06300	0,51900	1,21900	1,55400	1,90500
12 Nov 2021	0,06600	0,51700	1,22400	1,56600	1,93600
13 Nov 2021					
14 Nov 2021					
15 Nov 2021	0,06100	0,52200	1,25500	1,61800	1,99800
16 Nov 2021	0,06600	0,52000	1,26900	1,63700	2,03100

Notas:
n1/ @Fuente: Bloomberg
n2/ A partir del 2 de mayo del 2005 es el precio de cierre del mercado

Date updated:	*5-Ene-21*		
Created by:	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu		
What is this data?	Beta, Unlevered beta and other risk measures	US companies	
Home Page:	http://www.damodaran.com		
Data website:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html		
Companies in each industry:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls		
Variable definitions:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm		
Do you want to use marginal or effective tax rates in unlevering betas?		Marginal	
If marginal tax rate, enter the marginal tax rate to use		27.00%	

YouTube Video explaining estimation choices and process.

Notes

if you are looking for a pure-play beta, i.e., a beta for a business, the unlevered beta corrected for cash is your best bet. Since even sector betas can move over time, I have also reported the average of the this sector beta across time in the last column. This number, for obvious reasons, is less likely to be volatile over time.

Industry Name	*Number of firm*	*Beta*	*D/E Ratio*	*Effective Tax rat*	*Unlevered bet*	*Cash/Firm valu*	*Unlevered beta corrected for cash*	*Hi Lo Ri*	*Standard deviation of equi*	*Standard deviation in operating income (last 10 years)*	*Unlevered beta corrected for cash - Over time*					
											2016	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*Average (2016-2)*
Precious Metals	93	0.76	12.69%	1.08%	0.69	7.93%	0.75	0.7766	67.76%	75.51%	1.03	1.10	0.95	1.15	1.33	1.05
Publishing & Newspapers	29	1.41	54.00%	5.76%	1.01	8.67%	1.10	0.5486	37.47%	9.42%	1.07	0.96	0.83	0.90	0.76	0.94
R.E.I.T.	238	1.21	76.73%	1.26%	0.77	2.69%	0.79	0.4901	32.40%	28.84%	0.41	0.41	0.42	0.41	0.43	0.48
Real Estate (Development)	25	0.85	94.70%	2.84%	0.50	11.06%	0.56	0.6852	60.70%	103.87%	0.93	0.47	0.61	0.87	0.89	0.72
Real Estate (General/Diversified)	11	0.78	29.22%	7.34%	0.64	15.20%	0.76	0.5515	20.99%	144.66%	1.03	1.09	0.73	1.33	1.50	1.07
Real Estate (Operations & Services	61	0.92	40.79%	4.38%	0.71	6.12%	0.75	0.6408	34.72%	31.94%	0.99	0.62	0.80	0.95	0.68	0.80
Recreation	69	0.87	24.50%	5.78%	0.74	5.05%	0.77	0.7368	56.40%	13.69%	0.75	0.76	0.73	0.81	0.75	0.76
Reinsurance	2	1.16	38.52%	12.57%	0.91	19.61%	1.13	0.4135	25.23%	30.07%	0.89	0.65	0.47	0.88	0.77	0.80
Restaurant/Dining	79	1.34	33.70%	3.19%	1.08	2.85%	1.11	0.6957	53.63%	9.97%	0.64	0.61	0.70	0.65	0.75	0.74
Retail (Automotive)	30	1.30	49.71%	11.65%	0.95	3.77%	0.99	0.6174	42.82%	20.95%	0.76	0.63	0.65	0.76	0.87	0.77
Retail (Building Supply)	15	1.54	18.08%	13.48%	1.36	5.00%	1.43	0.7107	40.60%	25.54%	1.31	1.12	0.76	0.97	1.15	1.12
Retail (Distributors)	85	0.97	45.74%	12.21%	0.73	3.52%	0.75	0.6391	41.97%	27.75%	0.83	0.77	0.87	0.99	0.89	0.85
Retail (General)	17	0.90	21.34%	12.48%	0.78	4.66%	0.81	0.5433	38.91%	5.11%	0.92	0.82	0.87	0.75	0.95	0.86
Retail (Grocery and Food)	14	0.24	94.34%	13.52%	0.14	5.82%	0.15	0.4890	37.72%	24.45%	0.77	0.46	0.44	0.28	0.35	0.41
Retail (Online)	75	1.16	7.15%	2.93%	1.11	2.75%	1.14	0.7481	52.87%	53.23%	1.53	1.17	1.12	1.34	1.16	1.24
Retail (Special Lines)	85	1.28	48.26%	8.06%	0.95	8.57%	1.03	0.6683	49.01%	10.73%	0.81	0.76	0.82	0.80	0.69	0.82
Rubber& Tires	3	1.09	174.90%	5.30%	0.48	12.32%	0.54	0.6340	43.83%	28.86%	1.18	0.89	0.64	0.24	0.45	0.66
Semiconductor	70	1.00	9.71%	6.41%	0.94	2.71%	0.96	0.5537	37.26%	31.50%	1.32	1.11	1.16	1.26	1.24	1.17
Semiconductor Equip	40	1.07	8.03%	7.38%	1.01	5.40%	1.07	0.5698	35.91%	50.04%	1.22	1.10	0.99	1.39	1.25	1.17
Shipbuilding & Marine	11	1.04	62.15%	2.30%	0.71	4.31%	0.74	0.5540	29.83%	34.03%	0.84	0.85	1.01	0.78	1.57	0.97
Shoe	11	0.98	6.87%	6.63%	0.94	4.30%	0.98	0.5757	31.50%	21.45%	0.81	0.83	0.86	0.74	0.83	0.84
Software (Entertainment)	101	0.96	2.62%	0.58%	0.94	1.96%	0.96	0.7489	62.61%	58.98%	1.46	0.96	0.91	1.27	1.29	1.14
Software (Internet)	36	0.77	8.83%	3.30%	0.73	3.03%	0.75	0.6398	32.73%	40.41%	1.33	1.12	1.20	1.31	1.50	1.20
Software (System & Application)	388	0.91	6.55%	2.77%	0.87	2.68%	0.89	0.6702	47.97%	17.34%	1.25	0.99	1.02	1.16	1.15	1.08
Steel	32	0.95	50.24%	6.01%	0.70	11.19%	0.78	0.5662	39.32%	46.61%	0.86	1.19	1.53	1.29	1.29	1.16
Telecom (Wireless)	16	0.53	54.57%	3.57%	0.38	3.34%	0.39	0.6234	39.78%	57.80%	0.65	0.58	0.71	0.71	0.60	0.61
Telecom. Equipment	96	0.87	14.80%	3.85%	0.78	5.72%	0.83	0.6389	43.11%	17.00%	1.17	0.86	0.96	1.02	0.84	0.95
Telecom. Services	58	0.66	83.14%	3.93%	0.41	2.77%	0.42	0.6187	43.53%	27.98%	0.57	0.68	0.72	0.74	0.67	0.63
Tobacco	15	0.72	30.31%	8.69%	0.59	3.54%	0.61	0.6541	24.49%	6.19%	1.66	1.13	1.15	1.13	1.43	1.18
Transportation	21	0.91	31.69%	10.56%	0.74	6.36%	0.79	0.5864	28.68%	22.43%	1.19	0.83	0.80	0.90	0.96	0.91
Transportation (Railroads)	6	0.84	22.54%	15.58%	0.73	2.12%	0.74	0.5022	16.83%	15.14%	0.93	0.66	0.87	2.08	1.89	1.19
Trucking	35	1.11	33.76%	9.70%	0.89	5.71%	0.94	0.6120	38.78%	126.49%	1.03	0.76	0.81	0.71	1.04	0.88
Utility (General)	16	0.74	74.69%	9.74%	0.48	1.41%	0.48	0.2816	18.44%	8.77%	0.36	0.25	0.20	0.17	0.19	0.28
Utility (Water)	17	0.73	40.46%	10.79%	0.57	1.10%	0.57	0.4501	35.96%	14.78%	0.33	0.47	0.27	0.32	0.57	0.42
Total Market	7582	0.94	48.33%	5.76%	0.70	6.97%	0.75	0.6017	41.21%	13.11%	**0.73**	**0.65**	**0.72**	**0.80**	**0.83**	0.75
Total Market (without financials)	6253	0.98	25.10%	4.39%	0.83	4.06%	0.86	0.6495	44.77%	13.19%	**0.9**	**0.85**	**0.90**	**1.00**	**1.01**	0.92

EMBI Global Diversified Subindices

Fecha	Global	LATINO	DOM	Argentina	Bolivia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	Ecuador	Salvador	Guatemala	Honduras	México	Paraguay	Perú	Panamá	Uruguay	Venezuela	RD-LATINO
1-Set-21	3.13	3.54	3.50	14.93	4.69	2.83	1.36	2.71	4.73	7.49	8.23	2.55	3.18	3.55	2.20	1.75	1.76	1.31	297.24	-0.04
2-Set-21	3.13	3.55	3.48	14.82	4.69	2.83	1.37	2.71	4.73	7.65	8.30	2.55	3.17	3.54	2.19	1.78	1.76	1.32	303.67	-0.07
3-Set-21	3.10	3.53	3.46	14.87	4.69	2.83	1.35	2.70	4.72	7.68	8.28	2.54	3.18	3.50	2.17	1.75	1.74	1.30	305.34	-0.07
7-Set-21	3.07	3.51	3.44	14.77	4.64	2.83	1.33	2.69	4.72	7.62	8.91	2.52	3.13	3.41	2.15	1.71	1.72	1.28	307.01	-0.07
8-Set-21	3.10	3.54	3.46	15.04	4.62	2.90	1.36	2.72	4.75	7.70	8.96	2.53	3.17	3.42	2.16	1.74	1.74	1.29	308.71	-0.08
9-Set-21	3.14	3.57	3.48	15.28	4.47	2.94	1.40	2.74	4.80	7.73	9.06	2.48	3.15	3.47	2.16	1.75	1.76	1.32	313.96	-0.09
10-Set-21	3.10	3.55	3.43	15.38	4.42	2.87	1.37	2.73	4.81	7.71	9.09	2.42	3.10	3.45	2.11	1.72	1.74	1.29	315.10	-0.12
13-Set-21	3.12	3.57	3.46	14.83	4.47	2.91	1.40	2.78	4.91	7.80	9.41	2.44	3.16	3.48	2.13	1.74	1.77	1.34	304.18	-0.12
14-Set-21	3.15	3.61	3.50	15.01	4.48	2.95	1.45	2.81	4.99	7.87	9.50	2.46	3.20	3.47	2.18	1.78	1.82	1.38	302.14	-0.11
15-Set-21	3.12	3.58	3.45	14.90	4.44	2.91	1.43	2.77	4.97	7.87	9.75	2.43	3.16	3.41	2.15	1.74	1.79	1.37	303.78	-0.13
16-Set-21	3.12	3.58	3.44	14.96	4.42	2.90	1.42	2.79	4.98	8.05	9.86	2.41	3.14	3.44	2.12	1.72	1.78	1.35	308.82	-0.15
17-Set-21	3.12	3.58	3.46	15.12	4.41	2.88	1.41	2.79	4.97	7.96	9.81	2.40	3.11	3.43	2.12	1.69	1.77	1.34	310.54	-0.11
20-Set-21	3.22	3.72	3.60	15.76	4.49	2.99	1.50	2.91	5.12	8.27	10.62	2.49	3.20	3.57	2.21	1.77	1.85	1.42	308.48	-0.11
21-Set-21	3.21	3.70	3.64	15.97	4.48	2.96	1.47	2.88	5.11	8.26	10.65	2.48	3.20	3.52	2.23	1.75	1.83	1.37	310.21	-0.06
22-Set-21	3.22	3.70	3.61	16.12	4.50	2.96	1.46	2.90	5.14	8.25	10.61	2.48	3.16	3.54	2.26	1.75	1.83	1.38	304.47	-0.09
23-Set-21	3.17	3.67	3.60	15.98	4.46	2.94	1.41	2.86	5.07	8.37	10.30	2.45	3.10	3.51	2.26	1.69	1.78	1.33	309.66	-0.07
24-Set-21	3.20	3.70	3.66	16.19	4.53	2.97	1.41	2.89	5.08	8.38	10.31	2.47	3.17	3.55	2.29	1.70	1.78	1.33	311.43	-0.04
27-Set-21	3.22	3.73	3.64	16.31	4.62	2.98	1.42	2.93	5.04	8.38	10.94	2.52	3.25	3.59	2.33	1.72	1.81	1.34	313.23	-0.10
28-Set-21	3.23	3.74	3.60	15.97	4.59	3.02	1.43	2.98	5.01	8.37	11.15	2.52	3.31	3.61	2.32	1.73	1.82	1.36	312.05	-0.15
29-Set-21	3.21	3.72	3.53	15.89	4.57	2.98	1.44	2.99	4.95	8.23	10.76	2.58	3.33	3.56	2.28	1.75	1.83	1.36	313.85	-0.19
30-Set-21	3.24	3.76	3.58	16.07	4.72	3.04	1.50	3.01	4.95	8.35	10.52	2.70	3.37	3.60	2.30	1.80	1.86	1.40	319.41	-0.18
1-Oct-21	3.30	3.81	3.63	16.11	4.75	3.09	1.55	3.02	4.99	8.59	10.57	2.67	3.48	3.63	2.36	1.86	1.92	1.43	321.32	-0.18
4-Oct-21	3.30	3.83	3.65	16.13	4.77	3.10	1.56	3.01	5.03	8.65	10.81	2.65	3.52	3.64	2.37	1.86	1.94	1.44	323.25	-0.17
5-Oct-21	3.28	3.78	3.64	15.92	4.74	3.09	1.53	2.97	5.06	8.33	10.30	2.64	3.54	3.58	2.41	1.83	1.92	1.42	321.12	-0.14
6-Oct-21	3.33	3.80	3.66	15.88	4.81	3.10	1.56	2.98	5.12	8.16	10.25	2.67	3.57	3.63	2.44	1.85	1.96	1.45	323.04	-0.13
7-Oct-21	3.26	3.73	3.57	15.82	4.67	3.03	1.52	2.89	5.02	8.11	10.15	2.62	3.53	3.56	2.38	1.73	1.93	1.40	322.13	-0.16
8-Oct-21	3.26	3.73	3.56	16.02	4.71	3.02	1.53	2.86	4.92	8.16	10.16	2.61	3.54	3.56	2.37	1.71	1.92	1.41	310.22	-0.16
12-Oct-21	3.32	3.77	3.61	16.17	4.71	3.07	1.58	2.89	4.94	8.26	10.29	2.65	3.54	3.59	2.40	1.74	1.96	1.45	311.96	-0.16
13-Oct-21	3.31	3.77	3.63	16.25	4.72	3.06	1.59	2.88	4.96	8.26	10.00	2.69	3.52	3.60	2.45	1.73	1.96	1.44	313.72	-0.14
14-Oct-21	3.30	3.73	3.56	16.29	4.79	3.04	1.59	2.88	4.96	8.10	9.95	2.67	3.68	3.57	2.45	1.70	1.92	1.39	319.25	-0.17
15-Oct-21	3.25	3.69	3.51	16.29	4.73	3.00	1.58	2.87	4.93	7.95	9.63	2.63	3.72	3.53	2.42	1.70	1.88	1.36	320.83	-0.18
18-Oct-21	3.28	3.73	3.55	16.44	4.77	3.03	1.61	2.91	4.96	8.02	9.88	2.66	3.83	3.56	2.45	1.72	1.90	1.38	322.72	-0.18
19-Oct-21	3.23	3.69	3.50	16.39	4.81	3.04	1.57	2.84	4.93	7.99	10.08	2.63	3.89	3.52	2.40	1.65	1.83	1.32	312.56	-0.19
20-Oct-21	3.23	3.70	3.50	16.38	4.89	3.11	1.57	2.84	4.92	8.15	10.37	2.63	3.77	3.52	2.41	1.62	1.82	1.33	314.32	-0.21
21-Oct-21	3.23	3.72	3.51	16.53	4.83	3.24	1.56	2.83	4.91	8.39	10.44	2.60	3.96	3.51	2.38	1.61	1.81	1.31	311.01	-0.21
22-Oct-21	3.24	3.72	3.53	16.72	4.79	3.27	1.56	2.87	4.92	8.15	10.29	2.60	3.95	3.53	2.42	1.61	1.82	1.33	312.73	-0.19
25-Oct-21	3.25	3.73	3.53	16.67	4.77	3.22	1.56	2.88	4.94	8.24	10.29	2.62	3.97	3.54	2.45	1.59	1.82	1.34	322.38	-0.20
26-Oct-21	3.25	3.73	3.53	16.64	4.76	3.21	1.56	2.88	4.92	8.27	10.21	2.59	3.96	3.54	2.46	1.64	1.84	1.35	324.22	-0.20
27-Oct-21	3.28	3.75	3.64	16.69	4.76	3.21	1.55	2.91	4.95	8.46	10.23	2.64	4.00	3.54	2.48	1.66	1.88	1.36	326.08	-0.11
28-Oct-21	3.25	3.74	3.65	16.94	4.73	3.22	1.54	2.94	4.93	8.37	10.08	2.59	3.95	3.48	2.43	1.71	1.86	1.34	329.89	-0.09
29-Oct-21	3.27	3.78	3.65	17.12	4.72	3.38	1.61	3.02	4.93	8.47	10.07	2.59	3.91	3.53	2.45	1.81	1.90	1.38	321.98	-0.13
1-Nov-21	3.26	3.79	3.64	17.28	4.72	3.41	1.61	3.03	4.90	8.54	10.04	2.58	3.89	3.57	2.43	1.81	1.90	1.37	323.80	-0.15
2-Nov-21	3.30	3.83	3.70	17.41	4.78	3.45	1.63	3.08	4.91	8.54	10.09	2.63	3.93	3.61	2.46	1.83	1.91	1.40	325.66	-0.13
3-Nov-21	3.25	3.78	3.70	17.37	4.75	3.36	1.55	3.06	4.84	8.48	10.02	2.57	3.83	3.57	2.40	1.75	1.86	1.35	327.50	-0.08
4-Nov-21	3.27	3.81	3.73	17.46	4.78	3.31	1.57	3.10	4.88	8.47	10.10	2.64	3.88	3.58	2.45	1.79	1.90	1.39	320.42	-0.08
5-Nov-21	3.29	3.82	3.70	17.26	4.77	3.31	1.60	3.13	4.89	8.52	10.17	2.68	3.92	3.62	2.46	1.82	1.93	1.44	322.21	-0.12
8-Nov-21	3.18	3.71	3.60	17.16	4.73	3.20	1.49	3.00	4.73	8.41	10.10	2.58	3.87	3.52	2.34	1.73	1.83	1.34	324.00	-0.11
9-Nov-21	3.22	3.74	3.65	17.31	4.78	3.23	1.48	3.07	4.74	8.44	10.38	2.62	3.81	3.55	2.36	1.76	1.86	1.37	327.70	-0.09
10-Nov-21	3.17	3.72	3.64	17.44	4.61	3.18	1.46	3.07	4.72	8.34	10.71	2.59	3.68	3.50	2.34	1.72	1.82	1.32	323.92	-0.08
12-Nov-21	3.19	3.72	3.65	17.34	4.56	3.17	1.46	3.09	4.70	8.18	10.90	2.59	3.65	3.50	2.36	1.73	1.82	1.33	325.73	-0.07
15-Nov-21	3.16	3.70	3.67	16.84	4.60	3.13	1.43	3.07	4.69	8.05	11.21	2.57	3.64	3.48	2.34	1.71	1.81	1.30	330.50	-0.02
16-Nov-21	3.18	3.71	3.67	17.07	4.64	3.14	1.43	3.10	4.69	8.06	11.18	2.60	3.64	3.49	2.36	1.71	1.81	1.31	291.24	-0.04

- Los inversionistas utilizan el **EMBI (Emerging Markets Bonds Index)**, el cual es calculado por **J.P. Morgan Chase** basado en el comportamiento de la deuda externa emitida por cada país. Mientras menor certeza de que el país honrará sus obligaciones, más alto será el EMBI de dicho país, y viceversa.
- El **EMBI** es la diferencia **(SPREAD)** entre las tasas de interés que pagan los bonos denominados en dólares, emitidos por países subdesarrollados, y los Bonos del Tesoro de Estados Unidos, considerados "libres" de riesgo.
- (Tasa bonos del tesoro + EMBI de país determinado) = la tasa mínima que exigiría un inversionista para invertir en ese país .

comparabien

Ahorros | Préstamos | Tarjetas | AFP | Seguros

Elige tu Depósito a Plazo

Moneda: Soles | Dólares

Valor del Depósito: S/ 80,000

Plazo: 1800 días

Tipo de Institución: Todas

Ubicación: Lima y Callao

34 opciones disponibles

Producto	Tasa de Interés (TEA / TREA)	Ganancia Total (aprox)	Ganancia Mensual (aprox)	Monto Mínimo de Apertura	Más Info
Plazo Fijo fondesurco	8.25% No tiene FSD	S/ 38,913.05	S/ 530.24	S/ 0	
Depósito a Plazos Caja Maynas	6.50% FSD	S/ 29,606.93	S/ 420.94	S/ 100	
Depósito Renta Efectiva Efectiva Tu financiera	6.25% FSD	S/ 28,326.49	S/ 405.19	S/ 50,000	Lo quiero
Depósito a Plazo Fijo alfin nuestro banco	6.20% FSD	S/ 28,071.85	S/ 402.03	S/ 250	Lo quiero

Promoción por lanzamiento