

Universidad de Lima

Escuela de Posgrado

Maestría en Administración y Dirección de Negocios



REALIDAD AUMENTADA PARA EL SECTOR RETAIL

Trabajo de investigación para optar por el Grado Académico de Maestro en
Administración y Dirección de Negocios

Tatiana Bocanegra Siu

Código 20110160

Mireya Milagros Benites Moreno

Código 20187088

Asesor

Richard Fernández Vásquez

Lima– Perú

Septiembre de 2021

**REALIDAD AUMENTADA PARA EL SECTOR
RETAIL**



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	6
1.1 Presentación de la empresa.....	6
1.2 Marco teórico y mercado (benchmark y mejores prácticas empresariales)	6
1.3 Motivación del proyecto.....	10
1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema-solución.....	11
1.5 Descripción de la idea y la oportunidad	15
1.6 Justificación del atractivo de la propuesta.....	16
1.7 Estrategia inicial y objetivo de alcance	22
1.8 Impacto comercial y responsabilidad social.....	25
CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN	32
2.1 Diseño y metodología de la investigación.....	32
2.2 Validación de hipótesis	35
2.3 Validación de la solución	35
2.4 Muestreo poblacional	36
2.5 Análisis de tendencias y patrones.....	38
2.6 CANVAS del modelo de negocio	42
2.7 Conclusiones	45
CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	46
3.1 Visión	46
3.2 Misión.....	46

3.3	Valores y ética	46
3.4	Cultura organizacional	47
3.5	Objetivos estratégicos.....	47
3.6	Análisis externo: Político, legal, circunstancial, económico, geográfico, social, demográfico, cultural, tecnológico, ambiental (PESTEL).....	49
3.7	Análisis interno: Competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutos, barreras de entrada (PORTER)	55
3.8	Análisis sectorial e Identificación de riesgos y amenazas. Análisis FODA.....	57
3.9	Estrategia de éxito (FODA cruzado)	57
CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING		59
4.1	Planteamiento de objetivos generales de marketing.....	59
4.2	Estrategias de marketing	63
4.2.1	Segmentación y Perfil del cliente	63
4.2.2	Posicionamiento y ventaja competitiva.....	64
4.3	Mercado objetivo.....	65
4.3.1	Tamaño de mercado	65
4.3.2	Mercado objetivo.....	66
4.3.3	Identificación de agentes (clientes, usuarios, compradores, prescriptores, intermediarios, mayoristas, minoristas, comisionistas)	67
4.3.4	Potencial de crecimiento del mercado	68
4.3.5	Rivalidad competidora y potencial de ventas	68
4.4	Desarrollo y estrategia del marketing mix	69
4.4.1	Política de gestión del cliente	69
4.4.2	Estrategia de producto/servicio: especificaciones, calidad, variabilidad y diversificación.....	70
4.4.3	Estrategia de precios: análisis de costos y precios	71
4.4.4	Política comercial	73

4.4.5 Estrategia comunicacional y canal	74
4.4.6 Estrategia de distribución	75
4.4.7 Estrategia de Remarketing.....	76
4.5 Plan de ventas (objetivos anuales, alcance de la oferta) y proyección de la demanda (crecimiento y desarrollo)	78
CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES	78
5.1 Políticas Operacionales	79
5.1.1 Calidad	79
5.1.2 Procesos	80
5.1.3 Planificación	81
5.1.4 Inventarios	83
5.2 Equipos, actividades y procesos	83
5.2.1 Diseño y capacidad de instalaciones.....	84
5.3 Equipos de trabajo y apoyos.....	85
5.4 Gestión de proveedores, compras y stock	86
5.5 Tercerización o integración de procesos	87
5.6 Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor	88
5.7 Balance Scorecard: control de gestión por indicadores.....	90
CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS	
HUMANOS	93
6.1 Objetivos Organizacionales.....	93
6.1.1 Naturaleza de la Organización	93
6.1.2 Organigrama	93
6.1.3 Diseño estructural por proyectos	94
6.2 Diseño de Puestos y Responsabilidades	94
6.3 Políticas Organizacionales	96
6.4 Gestión del talento.....	97

6.4.1	Selección y contratación	97
6.4.2	Remuneración y desempeño	97
6.4.3	Empowerment y reconocimiento	98
6.4.3.1	Capacitación, motivación y desarrollo	99
6.5	Estructura de gastos de RRHH.....	99
CAPÍTULO VII: SUPUESTOS		100
7.1	Plan de inversiones.....	100
7.2	Activos y depreciación.....	100
7.3	Capital de trabajo.....	101
7.4	Fuentes de financiamiento y amortización.....	103
7.5	Balances previsionales (Balance general).....	103
7.6	Cuentas de explotación previsionales (GGPP).....	104
7.7	Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash Flow).....	104
7.8	Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera.....	106
7.9	Políticas de aplicación de resultados.....	107
7.10	Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio).....	108
7.11	Análisis de riesgo y costo de oportunidad.....	110
7.12	Análisis por escenarios y gráficas.....	114
7.13	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	116
7.14	Plan de contingencia y disolución.....	117
CONCLUSIONES		121
RECOMENDACIONES		123
REFERENCIAS		124
ANEXOS		128

ÍNDICE DE TABLAS

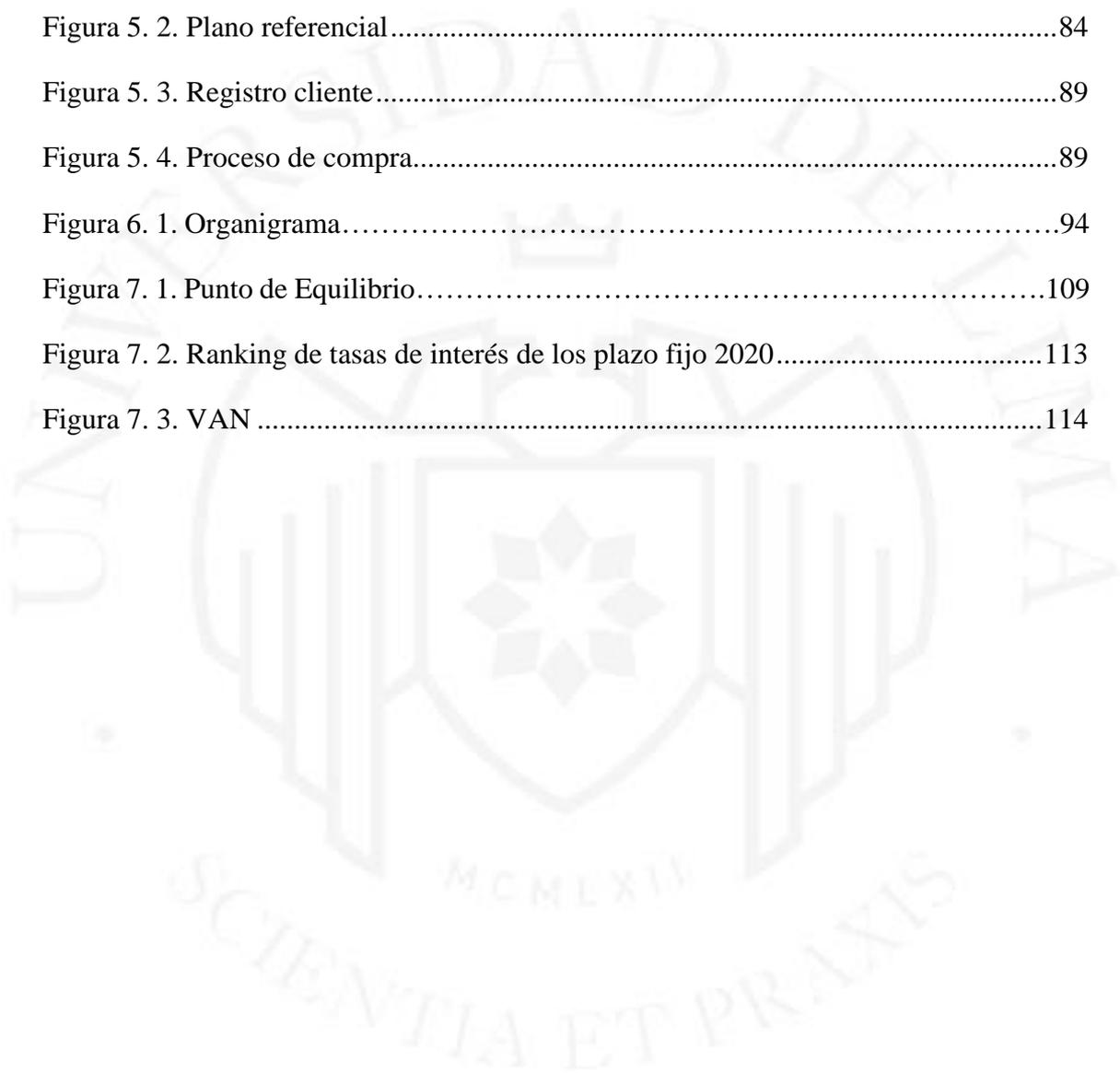
Tabla 1. 1. Tiempo de procesos de compra vía Online.....	11
Tabla 1. 2. Tiempo de procesos de compra: Presencia física en tiendas	11
Tabla 1. 3. Propuesta.....	12
Tabla 1. 4. Clientes Potenciales	23
Tabla 1. 5. Objetivo de captación	24
Tabla 1. 6. Cantidad de suscriptores por 3 años	28
Tabla 1. 7. Total de Ventas por 5 años	28
Tabla 1. 8. Comisión por venta.....	29
Tabla 1. 9. Ticket promedio.....	29
Tabla 1. 10. Ingreso por Comisiones	29
Tabla 1. 11. Clientes que generan publicidad	29
Tabla 1. 12. Total Ventas por Publicidad	30
Tabla 1. 13. Total de Ingresos Brutos	30
Tabla 1. 14. Rentabilidad Neta	30
Tabla 2. 1. Consumo de internet por nivel socioeconómico, 2018	37
Tabla 2. 2. CANVAS	44
Tabla 3. 1. Objetivos estratégicos.....	48
Tabla 4. 1. Proyección de ventas.....	61
Tabla 4. 2. Proyección de ventas	61
Tabla 4. 3. Costos generales	62
Tabla 4. 4. Mercado objetivo a 3 primeros años.....	67
Tabla 4. 5. Tabla de Ventas	78
Tabla 5. 1. Balance ScoreCard.....	92
Tabla 6. 1. Estructura de gastos RRHH.....	99

Tabla 7. 1 Plan de Inversiones.....	100
Tabla 7. 2. Inversión	100
Tabla 7. 3. Depreciación	101
Tabla 7. 4. Capital de Trabajo.....	101
Tabla 7. 5. Ciclo de conversión de efectivo.....	102
Tabla 7. 6 Financiamiento	103
Tabla 7. 7 Balance General.....	103
Tabla 7. 8 Ganancias y Pérdidas	104
Tabla 7. 9. Escenario Pesimista	104
Tabla 7. 10. Escenario Conservador	105
Tabla 7. 11 Escenario Optimista.....	105
Tabla 7. 12. Viabilidad Escenario Pesimista	106
Tabla 7. 13 Viabilidad Escenario Conservador	106
Tabla 7. 14 Viabilidad Escenario Optimista.....	106
Tabla 7. 15. WACC	108
Tabla 7. 16. Payback Descontado.....	108
Tabla 7. 17. ROI	109
Tabla 7. 18. Punto de Equilibrio.....	109
Tabla 7. 19. Participación de las ventas.....	109
Tabla 7. 20. Variación de la vida del producto	111
Tabla 7. 21. Variación de la cantidad vendida.....	112
Tabla 7. 22. Rendimiento.....	113
Tabla 7. 23. Variación por escenarios.....	115
Tabla 7. 24 Evaluación de riesgo.....	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 1. Logo de la empresa.....	6
Figura 1. 2. Aplicaciones de realidad aumentada para dispositivos móviles de consumo (integradas/independientes) en todo el mundo desde 2016 hasta 2022 (en millones).....	8
Figura 1. 3. Participación de realidad aumentada en los diferentes rubros	8
Figura 1. 4. Inversión en realidad aumentada para industrias	9
Figura 1. 5. Números muy alentadores de realidad aumentada proyectado	10
Figura 1. 6. Customer Journey actual	13
Figura 1. 7. Customer Journey Propuesta	14
Figura 1. 8. Población del Perú (1951-2019).....	17
Figura 1. 9. Porcentaje de personas por generación	18
Figura 1. 10. Dispositivo donde más se usa internet y lugares de conexión	18
Figura 1. 11. Penetración de Internet Móvil a diciembre 2018	19
Figura 1. 12. Total de líneas Móviles que accedieron a Internet	20
Figura 1. 13. Porcentaje de transacciones según tipo de dispositivo	20
Figura 1. 14. Valor añadido para usuarios y empresas	27
Figura 2. 1. Etapas de la investigación.....	32
Figura 2. 2. Propuesta de negocio.....	33
Figura 2. 3. Cálculo de muestra	37
Figura 2. 4. Nota sobre el cambio de la experiencia de compra del comprador.....	40
Figura 2. 5. Perú: ventas online por categoría 2020	42
Figura 3. 1. PBI.....	51
Figura 3. 2. Proyección de la inflación	51
Figura 3. 3. Empresas de operaciones múltiples.....	52
Figura 3. 4. Crecimiento de la pobreza	53

Figura 3. 5 FODA	57
Figura 3. 6 Estrategias de éxito (FODA Cruzado).....	57
Figura 4. 1. Arquetipo.....	64
Figura 4. 2. Funnel.....	66
Figura 5. 1. Cadena de valor.....	81
Figura 5. 2. Plano referencial.....	84
Figura 5. 3. Registro cliente.....	89
Figura 5. 4. Proceso de compra.....	89
Figura 6. 1. Organigrama.....	94
Figura 7. 1. Punto de Equilibrio.....	109
Figura 7. 2. Ranking de tasas de interés de los plazo fijo 2020.....	113
Figura 7. 3. VAN	114



INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Escenario Conservador.....	129
Anexo 2. Escenario Optimista	129
Anexo 3. Escenario Pesimista.....	130
Anexo 4. Cuestionario de la encuesta.....	130
Anexo 5. Pregunta 1 ¿Edad?.....	131
Anexo 6. Pregunta 2 ¿Realizas compras por internet?	131
Anexo 7. Pregunta 3¿Ha comprado alguna vez, un artículo para su hogar por internet?	132
Anexo 8. Pregunta 4¿Conoce el término realidad aumentada?	132
Anexo 9. Pregunta 5 ¿Cuánto tiempo le toma decidir su compra?.....	133
Anexo 10. Pregunta 6 Elija usted un motivo por el cual ha tenido problemas con su compra	133
Anexo 11. ¿Tu experiencia de compra sería diferente si utilizaras realidad aumentada?	134
Anexo 12. Pregunta 9 ¿Preferirías realidad aumentada para comprar?.....	134
Anexo 13. Pregunta 10 ¿Qué es lo más importante para tí cuando compras por internet?	135
Anexo 14. Participación según estacionalidad	136
Anexo 15. Maqueta proceso de registro cliente.....	137
Anexo 16. Maqueta Proceso registro cliente	138
Anexo 17. Proceso de compra cliente.....	139
Anexo 18. Proceso de compra cliente.....	140
Anexo 19. Entrevistas a empresas que comercializan mobiliario para el hogar.....	141

RESUMEN EJECUTIVO

El comercio electrónico en el Perú viene incrementándose son más las personas que prefieren usar un canal digital para adquirir productos y/ o servicios. Bajo este contexto, la realidad aumentada está tomando protagonismo en varios comercios como por ejemplo el *retail* (Blacksip, 2019).

La presente tesis tiene como objetivo presentar el plan de negocios de la aplicación “Mira como Queda” cuya propuesta de valor es generar una experiencia de venta rápida, sencilla e innovadora mediante el uso de una aplicación móvil que utilice la realidad aumentada para la compra muebles y artefactos para el hogar, la aplicación se llamará “Mira como Queda”, la empresa se caracterizará por la calidad del buen servicio pre y post venta.

En el primer capítulo, se ha desarrollado temas generales como la presentación de la empresa, la motivación del proyecto, la estrategia inicial, los objetivos y el impacto comercial,

En el segundo capítulo, se realizó una revisión del contexto interno y externo de la situación y tendencias del *E-Commerce* para muebles y artefactos para el hogar en el Perú, así como el consumo e inversión de la realidad aumentada en el mundo.

En el tercer capítulo se validó la hipótesis propuesta en base a un estudio de encuestas que nos permitió analizar las tendencias y preferencias de los compradores digitales peruanos. Finalmente presentamos nuestra propuesta de modelo de negocio con el CANVAS

En el cuarto capítulo se desarrolló el plan de marketing donde explicamos el tamaño y características de nuestro público objetivo y las estrategias a implementar para capturar suscriptores y fidelizar clientes.

En el quinto capítulo se menciona el plan de operaciones donde se expone las políticas de calidad, procesos, planificación e inventarios de acuerdo a la realidad del mercado peruano. Diseñamos los principales procesos junto a la cadena de valor y detallamos cuales serán tercerizados.

En el sexto capítulo se presenta la estructura humana de la aplicación “Mira Como Queda” también se propuso objetivos basados en valores y un organigrama adecuado para el soporte de las operaciones. Proponemos un organigrama y detallamos las responsabilidades de cada área y cómo será el proceso de selección, la capacitación y la estructura de pago de planillas.

En el séptimo capítulo se ha desarrollado el análisis financiero donde la inversión inicial para el desarrollo de la aplicación y la puesta en marcha de “Mira como Queda”, así mismo se elaboró el análisis de escenarios financieros que nos permiten asegurar que este proyecto resulta factible y generará beneficios económicos a sus inversionistas.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones finales

Palabras claves: realidad aumentada, retail, aplicación móvil, experiencia de compra, digital, mobiliario, muebles y artefactos para el hogar, e-commerce.

ABSTRACT

Electronic commerce in Peru is increasing year by year and more people prefer to use a digital channel than physically visit stores to purchase products and or services. This undoubtedly opens a world of possibilities for the application of technology, to continue improving the shopping experience, by reducing time and product returns as well as improving the precision of item selection and price comparison in one content. In this context, augmented reality is taking a leading role in various sectors such as retail.

The value proposition of this project is to generate a quick, simple and innovative sales experience using a mobile application with augmented reality to purchase household items. The application will be called "Mira Como Queda". In addition to the innovative use of augmented reality in Peru, the company will be characterized by the quality of pre and post service (Blacksip, 2019).

The objective of this thesis is to develop a business plan and check its financial viability, in this case of "Mira Como Queda" business model, which is an application with augmented reality that improve the shopping experience in the retail sector.

In the first chapter, general topics such as the presentation of the company, the motivation of the project, the initial strategy, the objectives and the commercial impact have been developed, projecting the number of clients, average ticket and scope, to generate an approximate gross sale.

In the second chapter, a review of the internal and external context of the situation and trends of E-Commerce for articles and furniture for the home in Peru was carried out, as well as the consumption and investment of augmented reality in the world.

In the third chapter, the proposed hypothesis was validated based on a survey study that allowed us to analyze the trends and preferences of Peruvian digital buyers. Finally, we present our proposal for a business model with CANVAS explaining the strategy and methods to obtain income for the company.

In the fourth chapter, the marketing plan was developed, where we explained the size and characteristics of our target audience and the strategies to implement to capture subscribers and retain customers.

In the fifth chapter, the operations plan is mentioned, where quality policies, processes, planning and inventories are exposed according to the reality of the Peruvian market. We design the main processes along with the value chain and detail which ones will be outsourced.

In the sixth chapter, the human structure of “Mira Como Queda” is presented. It also proposed values-based objectives and an adequate organization chart to support operations. We propose an organization chart and detail the responsibilities of each area and what the selection process, training and payroll payment structure will be like.

In the seventh chapter, the financial analysis has been developed, where the initial investment for the development of the application and the start-up of “Mira Como Queda”, likewise a series of analyzes of financial scenarios was prepared that allow us to ensure that this project It is feasible and will generate economic benefits for its investors.

Finally, the conclusions and recommendations are presented that will serve to punctuate each one of the points developed in the project.

Keywords: augmented reality, retail, mobile application, shopping experience, digital, furniture, e-commerce.

INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico en el Perú al cierre del año 2018 creció en un 30% y fue el país que más creció a nivel de Latinoamérica permitiéndonos ver que el retail online ha evolucionado notablemente y cada vez más peruanos apuestan por canales digitales para cubrir sus necesidades dejándonos interesantes y atractivas cifras de ventas.

Una de las razones por las cuales se tiene este crecimiento en ascenso del comercio electrónico es porque los compradores buscan conveniencia y comodidad. Además, se observa que para el internet *retailing* se prefiere el uso de un smartphone que de una computadora y de hecho en Perú existen 21.4 millones de usuarios de dispositivos móviles activos los cuales dejaron al cierre del año 2019 108,8 millones de soles en ventas.

En resumen, Perú tiene buenas posibilidades de crecimiento en comercio electrónico para el sector retail, es un usuario que se está acostumbrando al uso de la tecnología y la incorpora cada vez más en su día a día mientras esta mejore su experiencia de compra y genere ahorros versus una visita física a la tienda.

Bajo este contexto mejorar la experiencia de compra en un dispositivo móvil mediante una aplicación móvil que use la realidad aumentada resulta un escenario prometedor de fidelización de compradores y por lo tanto de ventas E-Commerce.

Por lo tanto, después de esta breve introducción, creemos conveniente desarrollar un plan de negocios donde se evalúe la viabilidad financiera de una aplicación móvil con realidad aumentada para la venta de muebles y artefactos para el hogar.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Presentación de la empresa

“Mira Cómo Queda”, será la primera empresa peruana en el uso de realidad aumentada en e-commerce dirigido al sector retail, con el objetivo de ayudar a personas, mejorando su experiencia de compra virtual y generando una relación emocional de alto impacto, además brindar un valor agregado a las empresas de este rubro, quienes obtienen un canal novedoso, diferente e interesante, para promocionar y vender sus productos. Finalmente, es así como lograrán una compra potencial en línea con una experiencia real, conveniente y entretenida.

El logo con el cuál se nos identificará en la página web, redes sociales y aplicativo móvil es el que se muestra a continuación:

Figura 1. 1.

Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia (2019)

1.2 Marco teórico y mercado (*benchmark* y mejores prácticas empresariales)

Desde hace varios años la forma de hacer tecnología ha mutado en diversas opciones, un canal que nos acerca a la obtención de información e interactuar con ella es la realidad aumentada, una variación de la realidad virtual, esta es una herramienta de interacción

entre el usuario y el entorno. En este sistema, se combina el ambiente real con elementos virtuales, es decir esta no sustituye la realidad si no que la complementa, según (Gonzales Morcillo, Vallejo Fernandez, Albusac Jiménez y Castro Sánchez, 2011).

Además, la realidad aumentada hoy en día ha dado pie a la exploración en diversos campos de conocimiento e investigación como lo son la medicina, la psicología, la arquitectura, la educación, teniendo mayor alcance en dispositivos móviles. Combina todos los cinco sentidos junto al mundo digital para crear una nueva manera de experimentar la realidad (Fundación Telefónica, 2011).

La pionera en realidad aumentada para la venta de muebles y artefactos para el hogar es la empresa sueca IKEA, incorporando en sus catálogos virtuales realidad aumentada para la visualización de sus productos en tiempo real y ubicarlos en el espacio que el usuario se encuentre y así comprobar cómo quedaría este. La aplicación de la realidad aumentada que ha revolucionado la experiencia de compra y que ha sido de mucho éxito y aceptación para esta empresa, además le ha permitido recaudar información valiosa de los usuarios y los impulsa a mejorar en calidad y servicio.

Empresas de otros rubros de negocio también tienen bastante aceptación por parte del puesto que cambian y optimizan la experiencia de compra, como por ejemplo empresas del rubro moda que venden gafas, zapatillas, maquillaje y prendas las (aplicaciones más usadas son: Trylive, Kaml Rassool, Fitting Reality, donde la realidad aumentada permite probar en sus propios rostros, pies o manos como les queda un determinado modelo o producto antes de comprarlo y asegurarse que finalmente el producto seleccionado va a ser con seguridad al 100% de su agrado cuando lo tenga en sus manos. Otro rubro importante es la publicidad que puede ser de mucha utilidad para campañas de publicidad que van a brindar experiencias más intensas en relación a los anuncios tradicionales al hacer que los consumidores interactúen con el producto. También tenemos el sector industrial donde existen aplicaciones como Marta dirigido a los mecánicos de Volkswagen a los cuales les sirve de guía para el ensamblaje o mantenimiento de un auto (Thomas, 2014).

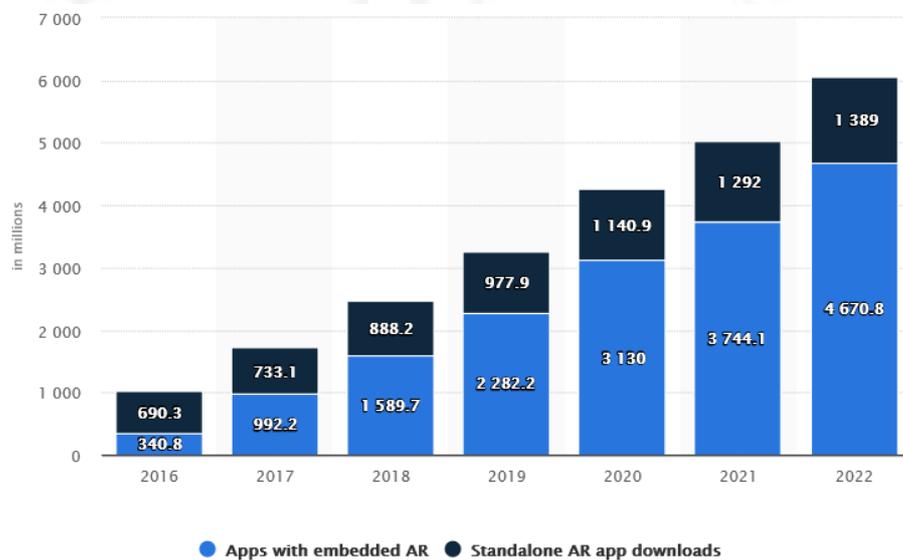
Se estima que el gasto mundial en realidad virtual y realidad aumentada alcanzó los 17.8 millones de dólares en 2018 y la tendencia sigue en aumento y se pronostica que se elevará a una tasa de 98.8% en el 2021 con respecto a la inversión del 2017; esto se debe a que la demanda por esta nueva tecnología va creciendo por parte de los usuarios

finales y las empresas, es decir hay bastantes expectativas por crear nuevos modelos de negocios que mejoren la experiencia o generar nuevas necesidades.

En la Figura 1.2 se puede observar el consumo de los usuarios que descargaron aplicaciones de realidad aumentada desde el 2016 y proyectado hasta 2022, llegando a un total de instalaciones de 340.8 millones en todo el mundo (“Consumer virtual reality hardware market size worldwide from 2016 to 2022”, 2019).

Figura 1. 2.

Aplicaciones de realidad aumentada para dispositivos móviles de consumo (integradas/independientes) en todo el mundo desde 2016 hasta 2022 (en millones)



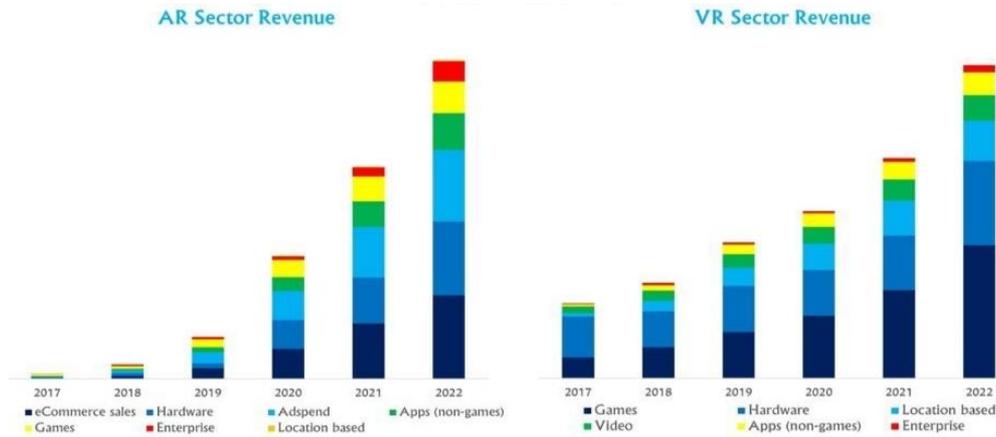
Fuente: Integra, STATISTA (s.f.)

Estos números confirman que la realidad aumentada ya es el boom de las nuevas tecnologías es por eso que los grandes como Apple, Google, Facebook, Amazon Microsoft, Adobe entre otros están invirtiendo fuertemente en RA y se vienen moviendo muy rápido.

Se estima que para el 2022 la cantidad de descargas de RA móvil podría cercarse a los 3.5 millones (DigiCapital). Con respecto a RA para smartglasses y móvil puede alcanzar un ingreso de USD 90 mil millones en 5 años (DigiCapital).

Figura 1. 3.

Participación de realidad aumentada en los diferentes rubros



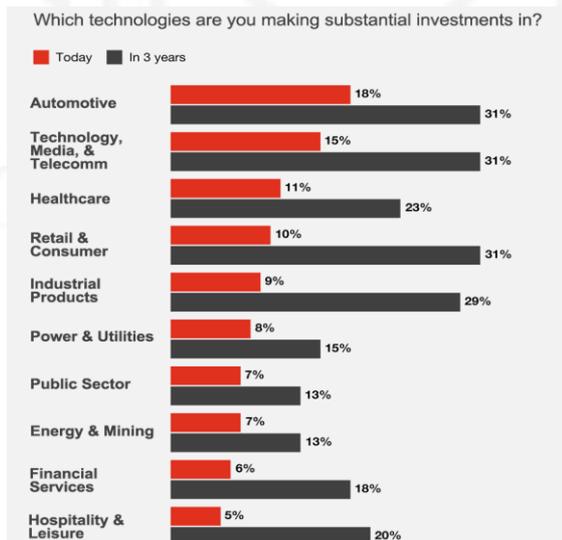
Fuente: 7 Statistics every app developer should know about augmented reality, 2019.

Las estadísticas también demuestran que el 32% de los consumidores utiliza realidad aumentada y el 73% de los usuarios de realidad aumentada móvil reportaron una alta satisfacción. (Artillery Intelligence and Thrive Analytics) y el 53 % de los consumidores de realidad aumentada están interesados en seguir usándola en los próximos 3 meses (Pymnts) (7 Statistics every app developer should know about augmented reality, 2019).

De acuerdo a un estudio realizado por PWC se hace una comparación con la inversión que están haciendo en RA por cada sector y el sector retail es el tercero de mayor potencial.

Figura 1. 4.

Inversión en realidad aumentada para industrias



Fuente: Applications, 2019.

1.3 Motivación del proyecto

Nos motiva poder cubrir un vacío en el mercado peruano, donde los principales retailers tienen páginas web transaccionales, amigables y cada vez más fáciles en la interacción, pero que no ofrecen el gran diferencial de la realidad aumentada, esta es una oportunidad para poder generar una alternativa de negocio interesante posicionándonos como el primer espacio de compras retail on-line con realidad aumentada, al ser los primeros nos gustaría convertirnos en la página favorita de compras on line para nuestro público objetivo, pudiendo extender este modelo a los retailers locales y marcas tomando como referencia principal a nuestra página.

Las cifras de las inversiones que se hacen cada año en realidad aumentada y la respuesta que viene teniendo a nivel mundial es una influencia positiva para el inicio de este proyecto y más aún cuando Perú durante el 2018 creció fuertemente en E-Commerce y las expectativas de crecimiento apuntan a que superará a otros países de Latinoamérica convirtiéndose en el líder.

Figura 1. 5.

Números muy alentadores de realidad aumentada proyectado



Fuente: Farber, 2013

1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema-solución

Según la Pirámide de Maslow, “las personas buscan satisfacer una necesidad o un deseo por orden. Una vez que solventaron una, se enfoca en resolver la siguiente y así sucesivamente” (Polo, 2019).

Por lo que se debe pensar que los clientes están en la capacidad de adquirir productos y servicios, ya que han satisfecho sus necesidades básicas, sin embargo, sienten frustraciones en su experiencia de compra.

En la actualidad el proceso de compras de muebles y artefactos para el hogar se realiza mediante el uso de aplicaciones o internet, así como la visita presencial a tiendas.

Los momentos del proceso de compra después de que el usuario siente motivación o tiene la necesidad de la compra son las siguientes: se puede ver en la tabla 1.1.

Tabla 1. 1.

Tiempo de procesos de compra vía Online

ID	PROCESO	TIEMPO
1	Búsqueda del artículo deseado en internet para contar con una referencia de modelos y colores.	12 horas
2	Ingresa a una página web o aplicación móvil para hacer la búsqueda de su artículo/mueble.	12 horas
3	Se realizan comparativos de estilos, precios y marcas.	10 horas
4	Busca referencias de clientes que han comprado artículos similares y también a cerca del proveedor donde lo adquirieron.	60 minutos
5	Selecciona el artículo	60 minutos
6	Registra datos personales y de pago.	15 minutos
7	Elige si el artículo será retirado en tienda o será enviado a su domicilio.	5 minutos
8	Realiza la compra	1 minuto
9	Búsqueda de confirmación de compra vía email o descuento en medio de pago.	5 minutos
10	Sigue investigando sobre el mismo producto o similares	30 minutos
11	Espera a que llegue el artículo o va a la tienda a recogerlo.	Variable
12	Instala el mueble.	Variable
13	Valida la armonía y tamaño del mueble adquirido con el espacio.	30 minutos
14	Valoración del producto adquirido.	60 minutos
		1d 14 h 26m

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1. 2.

Tiempo de procesos de compra: Presencia física en tiendas

ID	PROCESO	TIEMPO
1	Búsqueda del artículo deseado en internet para contar con una referencia de modelos y colores.	12 horas

2	Ingresan a una página web o aplicación móvil para hacer la búsqueda de su artículo/ mueble.	2 horas
3	Visita en diversas tiendas	48 horas
4	Busca referencias de clientes que han comprado artículos similares y también a cerca del proveedor donde lo adquirieron.	30 minutos
5	Selecciona el artículo y tienda.	30 minutos
6	Registra datos personales.	15 minutos
7	Elige si el artículo será retirado en tienda o será enviado a su domicilio.	5 minutos
8	Realiza la compra	15 minutos
9	Si eligió despacho en tienda debe ir a recoger el producto en almacén.	15 minutos
10	Traslado del mueble hacia domicilio.	Variable
11	Sigue investigando sobre el mismo producto o similares	30 minutos
12	Si eligió envió a domicilio espera el tiempo que le indicó la tienda.	Variable
13	Instala el mueble.	Variable
14	Valida la armonía y tamaño del mueble adquirido con el espacio.	30 minutos
15	Valoración del producto adquirido.	60 minutos
		2d 17h 50m

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1. 3.

Propuesta

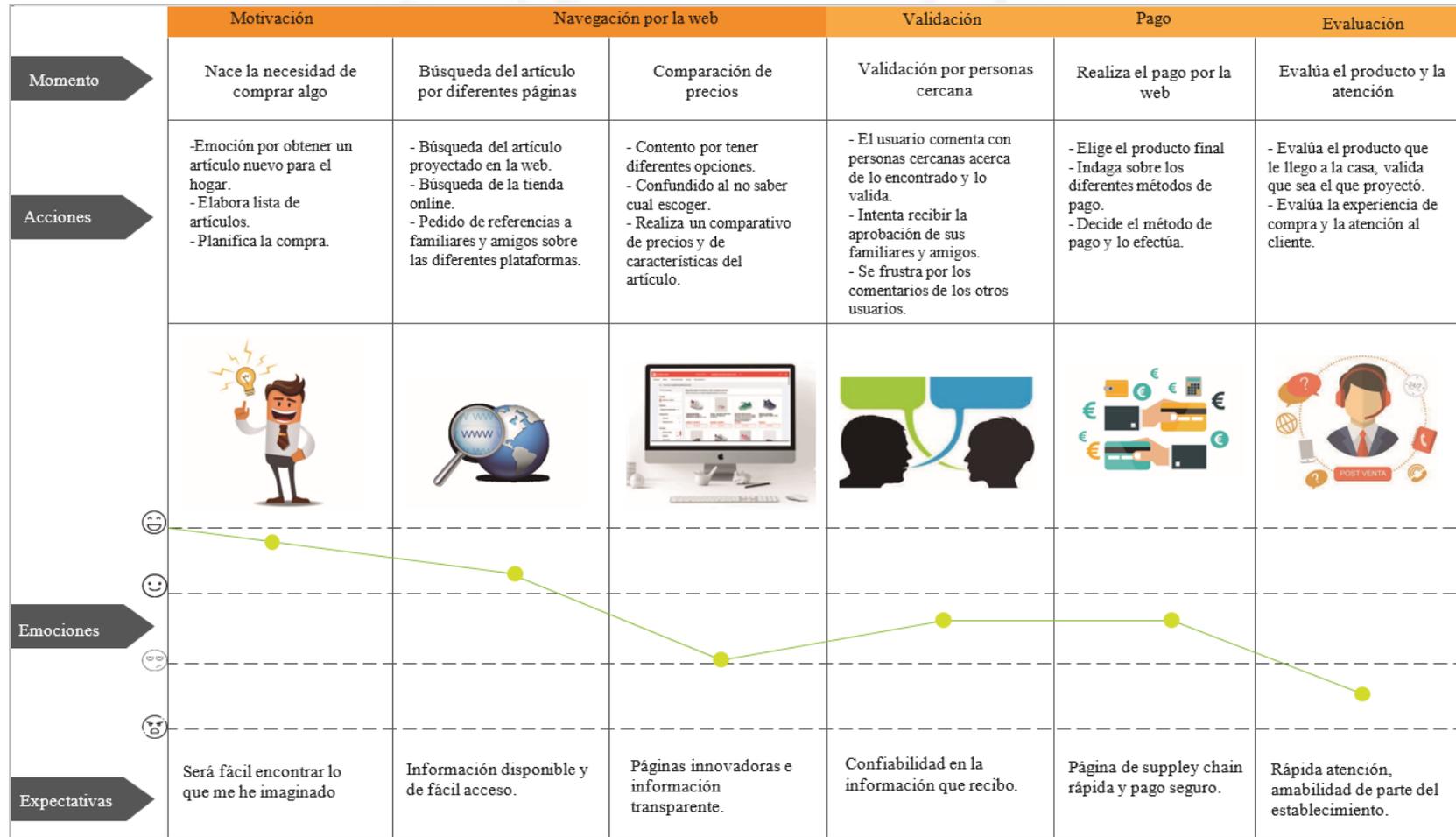
ID	PROCESO	TIEMPO
1	Búsqueda del artículo deseado en internet para contar con una referencia de modelos y colores.	12 horas
2	Ingresan a la aplicación móvil “mira como queda” para hacer la búsqueda de su artículo/ mueble.	2 horas
3	Se realizan comparativos de estilos, precios y marcas con realidad aumentada.	2 horas
4	Busca referencias de clientes que han comprado artículos similares y también a cerca del proveedor donde lo adquirieron.	60 minutos
5	Selecciona el artículo	30 minutos
6	Registra datos personales y de pago.	15 minutos
7	Elige si el artículo será retirado en tienda o será enviado a su domicilio.	5 minutos
8	Realiza la compra	1 minuto
9	Búsqueda de confirmación de compra vía email o descuento en medio de pago.	5 minutos
10	Sigue investigando sobre el mismo producto o similares	30 minutos
11	Espera a que llegue el artículo o va a la tienda a recogerlo.	Variable
12	Instala el mueble.	Variable
13	Valida la armonía y tamaño del mueble adquirido con el espacio.	10 minutos
14	Valoración del producto adquirido.	30 minutos
		19 h 5min

Fuente: Elaboración propia

A continuación, en la Figura 1.6 mostramos la experiencia de compra actual y en la figura 1.7 se muestra la propuesta de manera gráfica y como esto influye en el estado de ánimo del cliente (*customer journey*).

Figura 1. 6.

Costumer Journey actual



Fuente: Elaboración propia

Figura 1. 7.

Costumer Journey Propuesta

	Motivación	Navegación por la web		Validación	Pago	Evaluación
Momento	Nace la necesidad de comprar algo	Búsqueda del artículo por la app	Uso de RA	Validación por personas cercanas	Realiza el pago por la web	Evalúa el producto y la atención
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> -Emoción por obtener un artículo nuevo para el hogar. - Elabora lista de artículos. - Planifica la compra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda del artículo proyectado en la app. - Encuentra todo lo que ofrece el mercado. - Pedido de referencias a familiares y amigos sobre las diferentes opciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contento por tener diferentes opciones. - Confundido al no saber cual escoger. - Utiliza la RA para comprobar cómo queda en el espacio. 	<ul style="list-style-type: none"> - El usuario comenta con personas cercanas acerca de lo encontrado y lo valida. (screeshots) - Intenta recibir la aprobación de sus familiares y amigos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elige el producto final - Indaga sobre los diferentes métodos de pago. - Direccionamiento a la página de compra - Elige el método de pago y lo efectúa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evalúa el producto que le lleo a la casa, valida que sea el que proyectó. - Evalúa la experiencia de compra y la atención al cliente.
Emociones						
Expectativas	Será fácil encontrar lo que me he imaginado	Información disponible y de fácil acceso.	Páginas innovadoras e información transparente.	Confiabledad en la información que recibo.	Página de supply chain rápida y pago seguro.	Rápida atención, amabilidad de parte del establecimiento.

Fuente: Elaboración propia

La información de las tablas que muestran los procesos dentro del comportamiento de compra de las personas ha sido basada del artículo ¿Cuánto tiempo le lleva a la gente comprar online? Realizado por el estudio ShopAlike este fue consultado de la página web e-commerce-News, el presente año (Merino, 2017)

Según vemos en el caso 1: Vía online, el tiempo total es de 1d 14 h 26m en donde la mayor cantidad de tiempo invertido se da en el proceso número 1 y 2, el comprador invierte 24 horas de su tiempo para informarse de todas las opciones que le ofrece el mercado. La ruta crítica se da al hacer el comparativo entre las marcas, estilos, colores y tipos de producto que le ofrece el mercado, ya que se asume que tendrá que entrar a varias páginas web para hacer el comparativo en precios.

En el caso 2: presencia física en tiendas la mayor cantidad de tiempo invertido es en el proceso dentro del comportamiento de mercado, visita a las diferentes tiendas, a este usuario le toma 48 horas es decir 2 días aproximadamente, en este punto se incluye el tiempo de traslado de un lugar a otro, si bien invierte mayor tiempo en este proceso, la ruta crítica está dada por los tiempos de espera dentro del establecimiento que escogió para realizar la compra. Además, de la incomodidad que conlleva llevarse el producto a casa.

En el caso de la propuesta, los tiempos se verían reducidos teniendo un tiempo total de 19h 5 min para realizar la compra, ya que todos los artículos de búsqueda y comparación se ven consolidados en una sola plataforma, además de contar con la nueva tecnología de realidad aumentada para poder validar el producto en tu espacio en tiempo real, las referencias de los productos, en marcas, precios, etc. también se pueden visualizar en la misma plataforma virtual con el método de las 5 estrellas y comentarios de las personas que adquirieron los productos.

Si antes una compra convencional te demoraba en promedio uno y hasta dos días, ahora los tiempos para el consumidor y en consecuencia para el vendedor se verían reducidos. El consumidor obtendría mayores alcances e información de su producto al mismo tiempo que la marca obtendría la venta en menor tiempo, se daría un valor agregado a la experiencia de compra y los hábitos de la misma se verían modificados.

1.5 Descripción de la idea y la oportunidad

La idea consiste en una plataforma virtual móvil que conecta empresas de muebles y

artefactos del hogar y oficinas con usuarios que quieren realizar una compra desde la comodidad del espacio que necesitan amoblar o decorar. Esta plataforma permite recrear el artículo seleccionado en tres dimensiones y en tiempo real desde un *smartphone* o *tablet* donde a través de la cámara pueda mostrar la realidad del ambiente superponiendo el mueble seleccionado dándole la posibilidad de validar las medidas para ver si encaja en el espacio que desea usar, así como la posibilidad de variar modelos y colores que sean del agrado del usuario.

La plataforma virtual que se propone desarrollar tendrá un entorno versátil, juvenil y sencillo de usar, estará enfocado en público de las generaciones Y, X (desde los 21 años en adelante) que utilizan internet y sus smartphones para hacer sus compras. Se generarán campañas para nichos de públicos dentro de este universo de potenciales clientes, como, por ejemplo, campañas dirigidas a amas de casa que quieren remodelar sus cocinas, salas o habitaciones de sus bebés, recién casados o jóvenes que se mudan a su primer departamento, gente ocupada y que tiene poco tiempo para ir a la tienda físicamente, varones que no les gusta hacer colas, empresas que están necesitando remodelar sus salas de recibimiento o kitchenettes, entre otros.

Ofreceremos un producto novedoso pero intuitivo que será de fácil uso desde la primera prueba de un nuevo suscriptor de la plataforma. Además, pondremos a disposición de nuestros clientes una gran variedad de productos y marcas para que cuente con más opciones de compra y capacidad de comparar precios, beneficios y modelos. Finalmente ofreceremos descuentos especiales para la compra final si el cliente lo hace registrando sus datos y a través de nuestra plataforma.

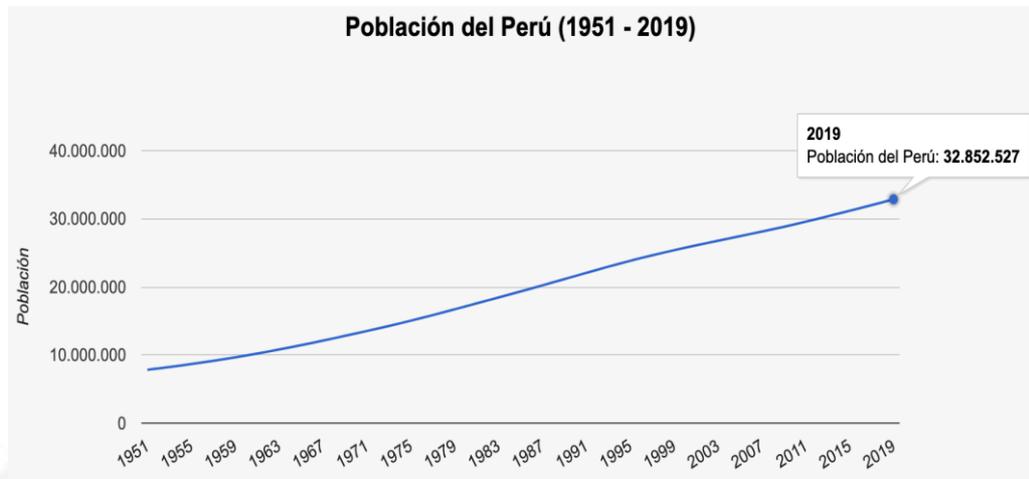
1.6 Justificación del atractivo de la propuesta

El servicio comenzará como parte de un sistema nacional, sin embargo, es escalable a nivel global. Ya que puede unificar todas las plataformas y canales de ventas además de otros productos dentro del sector.

Al 2017, según INEI (Instituto Nacional de estadística e informática) la población del Perú se totalizó en 31 millones 237 mil 385 personas y las proyecciones para el año 2020 son de 32 millones 824 mil 358 personas (INEI, 2018).

Figura 1. 8.

Población del Perú (1951-2019)



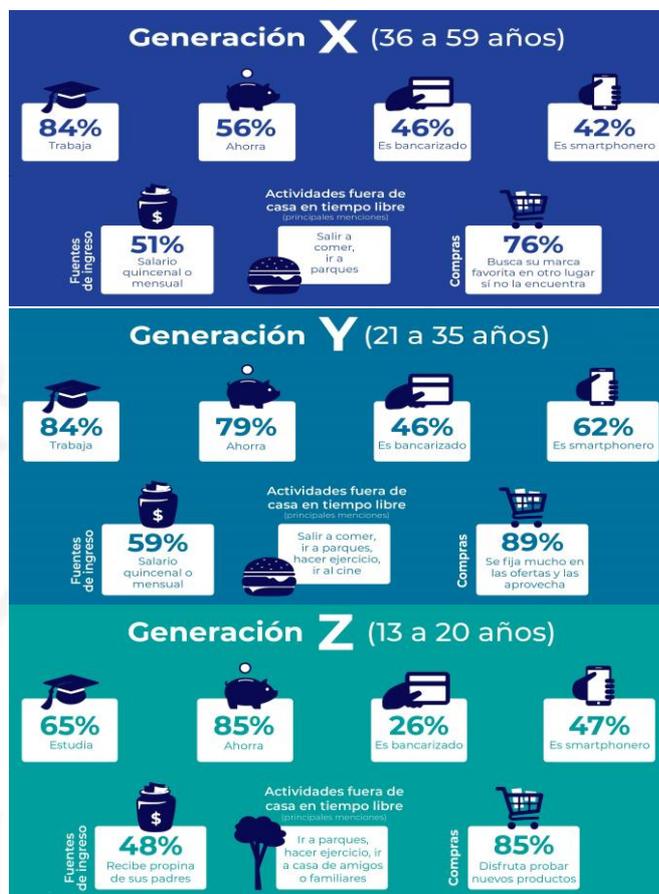
Fuente: INEI (2018)

Según el informe de Ipsos “Generación en el Perú” (febrero, 2019) se estima que la población del Perú distribuida por generaciones es: 4.6 millones son Z y se encuentran entre las edades de 13 a 20 años, por otro lado, la generación Y o *millennials* entre las edades de 21 a 35 años son 8 millones y finalmente la generación X son 8.7 millones y corresponden a las edades entre los 36 a 59 años. La población del Perú estaría representada por 27% generación X, 25% generación Y y 15% generación Z.

Este informe también muestra la proporción de uso de smartphones: 47% para los Z, 62% para los Y y 42% para los X. Otro dato importante a considerar es la proporción de los que trabajan centrándose en 84% para las generaciones Y y Z y por tratarse de una generación joven aun, la generación Z no posee un nivel de poder adquisitivo o en todo caso muy bajo porque están estudiando y dependen de sus padres.

Figura 1. 9.

Porcentaje de personas por generación



Fuente: IPSOS, 2018

Figura 1. 10.

Dispositivo donde más se usa internet y lugares de conexión



Fuente: IPSOS, 2018

Para los millenials, el mayor interés son los temas relacionados al internet, la realidad virtual y la energía solar según estudio realizado por Datum Internacional, Urpi Torrado

nos dice que:

En los últimos dos años, la penetración de internet (66%) ha aumentado gracias a la mayor tenencia de smartphones...Es cierto que las compras online todavía se concentran en un nicho de mercado, NSE A/B (34%) y Lima (27%), jóvenes de 18 a 24 años (20%), pero es un nicho que está creciendo pues el 17% del NSE C ya compra online. (Torrado, 2018)

Estudio de hábitos y actitudes hacia el internet realizado en octubre 2018 por Ipsos, muestra que entre los dispositivos más usados para conectarse a internet se encuentran los smartphones, laptops, PCs y tabletas. 8 de cada 10 usuarios se conectan a internet desde casa, mientras 1 de cada 5 lo hacen desde el trabajo.

De acuerdo al informe de INEI al cierre del 2018 informa que de cada 100 habitantes 78 accedieron al servicio de internet por medio de un celular o tableta, existiendo una marcada diferencia entre la preferencia del uso de un celular con un 77% y la tableta con solo un 0.6%. El crecimiento del acceso a internet desde un dispositivo móvil desde el año 2014 al 2018 se ha duplicado, lo que nos indica que el uso del celular como herramienta de uso de internet va en aumento fuertemente en nuestro país.

Figura 1. 11.

Penetración de Internet Móvil a diciembre 2018



Fuente: INEI, Empresas Operadoras, 2018

Las estadísticas también muestran que la cantidad de líneas que accedieron por un terminal móvil es de 24 millones al cierre del 2018, de este grupo el 23.8 lo hicieron con el celular móvil y sólo el 0.2% con otros dispositivos como tabletas o módems.

Figura 1. 12.

Total de líneas Móviles que accedieron a Internet



Fuente: INEI, Empresas Operadoras, 2018

Según los informes de Picodi publicados en marzo del 2019, el 76% de las transacciones de E-commerce se realizaron a través de smartphones durante el 2018, Se evidencia que más de la mitad de los compradores (65%) están entre las edades de 18 y 34 años; luego siguen las personas de 35 a 44 años (20%) y de 45 a 54 años (75) y solamente un 8% de los consumidores tiene más de 55 años.

Figura 1. 13.

Porcentaje de transacciones según tipo de dispositivo



Fuente: Picodi (2019)

De acuerdo a un estudio Comex Perú existen 3.27 millones de peruanos que realizan compras online de los cuales 1.9 millones de lo hacen desde su Smartphone (57%) (“Casi 2 millones de peruanos realizan sus compras online desde su celular”, 2017)

Según el “Reporte Oficial de la Industria Ecommerce en Perú: Crecimiento de Perú y Latinoamérica 2009-2019” elaborado por la Cámara de Comercio Electrónico, Perú tiene uno de los tickets promedio más alto de la región por compra online. El gasto online representa USD 167 (S/ 563), siendo los millenials los que más gastan.

Datos muy alentadores entrega América Retail para el año 2019 indicando que Perú superará a mercados como México, Chile, Colombia, Brasil y Argentina logrando un récord nunca antes alcanzado en el mundo de e-commerce, llegando a crecer entre 30% y 50%, lo que significaría que Perú tiene mucho potencial en convertirse en el líder sudamericano de compras online para el 2020 y los próximos 5 años podría duplicar los números actuales. Las empresas peruanas se están adaptando para ajustarse a este nuevo modelo de negocio. La Sociedad de Comercio Exterior (Comex) (2018) informa que el crecimiento del comercio electrónico desde el 2013 al cierre del 2018 fue de 47% generando un gasto de US\$ 1,700 millones en 2013 y US\$2,500 millones en 2018. Las ventas aceleradas online se acentuaron en el sector retail y gastronomía, con un público de 3 millones que generan compras en línea es buen momento para seguir impulsando el comercio electrónico.

Podemos concluir que el canal de comercio en línea para smartphones con realidad aumentada que estamos implementando estará dirigido a un público de 21 años hacia adelante, haciendo más énfasis en la generación Y y X porque cuentan con mayor poder adquisitivo. Tomando como referencia las estadísticas de Ipsos con respecto al perfil de usuarios de smartphones de ambas generaciones, nuestro mercado potencial ascendería a un total de 8.3 millones lo que representa un 25% del total de la población peruana. Nuestro público objetivo se encuentra en los 1.9 millones de smartphoneros que realizan compras desde su celular.

Entonces, debido al potencial de crecimiento que posee Perú en comercio electrónico y el aumento de adquisición de smartphones debido al auge de nuevos modelos de negocios que exigen cada vez más tecnología creemos que sumar la realidad aumentada en la experiencia de compra atraerá cerca de 1 millón de usuarios que ya vienen haciendo compras online. Mejorará sin dudas la experiencia de compra e invitará

a que más usuarios a usarla, así mismo, las marcas y cadenas de tiendas también sentirán la necesidad de exponer sus productos en esta novedosa y poderosa plataforma/canal de venta.

1.7 Estrategia inicial y objetivo de alcance

La estrategia inicial, es realizar una encuesta a los posibles clientes potenciales, según características que se describen en el capítulo N° 4.3 (Mercado Objetivo), en la que se tratará de encontrar las preferencias de los consumidores al utilizar la plataforma, además de comportamientos antes durante y después de cualquier experiencia de compra.

Se espera que la aplicación reduzca el tiempo invertido en la decisión de compra, además de crear una nueva experiencia y solución digital.

El comprador de estos días ha cambiado con respecto a 10 o 20 años atrás porque encuentra diversos canales y opciones que elevan cada vez más sus expectativas de conveniencia y un factor crucial para este cambio ha sido sin lugar a dudas la tecnología; es por esto que la realidad aumentada incorporada en el canal e-commerce sigue esta línea porque tiene una influencia muy fuerte sobre el consumidor y nos obliga a verlo de una manera distinta a la tradicional.

De acuerdo a los estudios de IPSOS “Let’s Get Phygital: experience the future of shopper reasearch” (2019) el nuevo enfoque principal de las empresas debe ser simplificar, modernizar y estandarizar sus procesos de manera más inteligente para atraer a los compradores omnicanal. Para ello es necesario hacerse algunas preguntas acerca del camino que realiza un cliente hasta su decisión de compra, la estrategia que debemos implementar como canal e-commerce y como deben ser las tácticas para activar nuestro plan de gestión de las relaciones con los clientes.

La estrategia inicial de “Mira Como Queda” está enfocada en ser un canal e-commerce novedoso y diferente, en el cual, el consumidor usa la realidad aumentada para ver su artículo en el espacio que desea amoblar o decorar (casa, oficina o en cualquier lugar), esta es una ventaja diferencial y competitiva versus las opciones digitales de una página web convencional o la misma compra física.

Durante el primer año la plataforma se planifica que clientes potenciales como una opción novedosa de experiencia de compra que permite simular la realidad

minimizando desperdicios de tiempo en desplazamientos y errores en las decisiones de compra. Apuntamos a convertirnos en el mejor canal e-commerce, atrayendo a diferentes tiendas retails y marcas de muebles y artefactos del hogar ofreciéndoles un valor añadido que mejora la experiencia de compra en sus clientes integrando la realidad aumentada siendo esto nuevo para nuestro país y con mucho potencial.

Además, estas empresas no solamente tendrán un canal adicional de venta sino también de publicidad, ya que podrán promocionar sus artículos en la aplicación “Mira como Queda”. Los clientes al conocer de esta forma diferente y conveniente de compra mostrarán interés en el uso de la aplicación, este sería el punto de atracción el cual generará emociones y experiencias nuevas a nuestros futuros consumidores, todo esto envuelto de todas maneras en la calidad de servicio que ofreceremos en coordinación con las empresas afiliadas a “Mira como Queda”.

Nuestra estrategia para la mejor entrega de servicio es implementar un CRM - integrado con nuestro ERP - que nos permita entregar una experiencia completa de una buena compra y de esta manera tener un mejor control sobre la planificación de la venta con las empresas afiliadas a “Mira como Queda”, lo cual nos permitirá entregar un mejor servicio al consumidor y una gestión óptima de sus requerimientos pre y post venta (clientes informados del estado de sus compras, traslados, devoluciones, cambios, etc). Para tener clientes satisfechos que creen la propuesta y se ganará fidelización.

El segundo paso será generar convenios de publicidad con nuestras empresas afiliadas y a la vez “Mira Como Queda” lanzará publicidad en otros canales, redes sociales y plataformas de comunicación, se hace hincapié que la publicidad estará fuertemente orientada a público mayor de 21 años. En la publicidad se visualizarán videos donde se muestre de que se trata la experiencia de compra con realidad aumentada invitándolos a usar esta aplicación novedosa. Los clientes llegarán a convertirse en cliente fiel de “Mira Como Queda” cuando además de probar la realidad aumentada comprueben el servicio antes, durante y después de la compra.

En la Tabla 1.4 se ve un mercado potencial de casi 2 millones de peruanos que realizan compras online desde su celular.

Tabla 1. 4.

Clientes Potenciales

Total Peruanos que Compran Online	% Compraron con Smartphone	Peruanos que Compran con Smartphone
3.27	57%	2.0

*Millones de personas

Fuente: Casi 2 millones de peruanos realizan sus compras online desde su celular, 2017-

Nuestro público potencial serán los 2 millones de peruanos que usan su celular para hacer compras vía internet, trazándonos como objetivo un 2.5% de este grupo que representan 50,000 clientes que corresponde capturar el 1.68% del total de la categoría de muebles y artefactos para el hogar.

Tabla 1. 5.

Objetivo de captación

Proyección de Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Nro. de Ventas Proyectadas	50,000	55,500	61,605
Ticket Promedio	563	619	681
% de Smartphoneros que comprarán en Mira Como Queda	2.5%	2.8%	3.1%
Total Ventas Soles sin IGV	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520

Fuente: Elaboración propia

Tomando como referencia el artículo “Cómo aplicar la realidad aumentada a tu estrategia de marketing” (“Cómo aplicar la realidad aumentada a tu estrategia de marketing”, 2018), creemos que estos pasos describen el enfoque de nuestra estrategia inicial para vender la idea a nuestros socios comerciales y apuesten en nuestra plataforma para mejorar su relacionamiento con su público objetivo que también es el nuestro.

- Mejorar el conocimiento de la marca

Tanto en relación con los clientes como con los medios de comunicación. Se trata de ofrecer una experiencia novedosa a los clientes que además genera un factor sorpresa que siempre favorece el interés por la marca.

- Aumentar el engagement del cliente

Al ofrecer más información de manera fácilmente accesible el usuario se vincula a la marca. Experiencia que también le ayuda a tener más capacidad de decisión y a optimizar el proceso de venta.

- Experiencia física

Gracias a la realidad aumentada los usuarios no vivirán únicamente una campaña de marketing más. Se trata de vivir una experiencia física al vincularla.

- Diferenciarse de la competencia

La realidad aumentada incentiva la creatividad y las campañas de marketing diferentes. Las marcas tienen la oportunidad de promocionar el producto o servicio de cualquier forma. Así, logran que el nombre de una marca pase por encima de otras de su mismo sector. Además de generar mucha expectativa con el producto o servicio.

- Crear mensajes exclusivos

La realidad aumentada ayuda a crear mensajes exclusivos, que llamen la atención de los consumidores. Así, la realidad aumentada incide de manera directa en el aumento de visibilidad de la marca y la mejora de su reputación.

- Sorprender a los consumidores

La realidad aumentada consigue el requisito básico de toda campaña de marketing. Sorprender a los usuarios es fundamental para que la marca permanezca en el recuerdo del usuario. Así, mejora su experiencia de información, evitando la saturación típica de cualquier campaña tradicional.

Continuamente se estará buscando y formando el target para afinar la estrategia dirigida a este grupo de potenciales compradores, para entender ¿cuáles son sus necesidades? ¿Qué les gustaría mejorar en su experiencia de compra? ¿Hay nuevos artículos o servicios que les gustaría que incluyamos en nuestra plataforma?, esto nos permitirá no solo mejorar sino optimizar nuestro modelo de negocio y ofrecer nuevos servicios, pero muy bien ajustado a lo que busca nuestro target.

1.8 Impacto comercial y responsabilidad social

Hoy en día las opciones de compra on line son simples y hasta cierto punto convencionales (foto, precio, características) este tipo de compra se está convirtiendo en una opción común y corriente en nuestro público objetivo, los millennials en adelante, entendiendo las características que “están conscientes de su tiempo y que deben optimizarlo al máximo”, así que el proceso de compra cambia un poco. Quizá no se sienten atraídos por invertir tiempo en acudir a una tienda física, cuando lo que necesitan

lo pueden encontrar en línea y al alcance de un clic; aun así, acuden a puntos de venta físicos (porque esto no se va a perder tan rápido) para comprobar el producto físico, sin comprarlo, esperando promociones en línea (“Conoce a los millenials y su comportamiento como emprendedores y consumidores”, 2015), es por esta razón que el incluir la realidad aumentada en el proceso de decisión de compra sería un diferencial importante que generaría un impacto comercial interesante que conjuga la experiencia virtual de compra con una simulación de la realidad física, fórmula perfecta que establecería una nueva forma de realizar compras virtuales en el sector retail.

La realidad aumentada tiene un enorme potencial comercial aún por explotar. Permite superponer imágenes digitales y representaciones virtuales en entornos y objetos del mundo real, añadiendo más información sobre ellos o algún tipo de funcionalidad que pueden activarse mediante el uso de las cámaras de los dispositivos móviles.

La realidad aumentada ofrece a vendedores y consumidores una manera única de interactuar entre sí con el teléfono móvil, combinando el mundo físico y el digital. Más de ochenta millones de personas en los Estados Unidos utilizan al menos cada mes aplicaciones de realidad aumentada, sobre todo consumidores jóvenes, un segmento muy atractivo para empresas comerciales y anunciantes.

Muchos grandes anunciantes están dispuestos a utilizar la realidad aumentada en campañas publicitarias para alcanzar sus objetivos de marketing, aunque la mayor parte de las aplicaciones que se están desarrollando se encuentran todavía en fase experimental.

La ubicuidad de los teléfonos móviles inteligentes y sus cámaras integradas han llevado a una nueva era en el comportamiento de los consumidores. Los usuarios están cada vez más conectados con el mundo físico a través de ellos, empleando parte de su tiempo captando o compartiendo imágenes y vídeos. Este uso masivo de dispositivos con cámaras proporciona a las empresas comerciales una potente herramienta de ventas gracias a la realidad aumentada, que ofrece una nueva forma de interactuar con sus clientes y promocionar sus marcas y productos.

La realidad aumentada puede utilizarse para promocionar la marca comercial, localizar productos o probar y mostrar productos superponiendo al mundo real un entorno virtual.

Los consumidores que utilizar la realidad aumentada constituyen un segmento particularmente atractivo para las empresas anunciantes, sobre todo los que pertenecen a

las generaciones Y y X caracterizados por utilizar dispositivos móviles para enviar y recibir mensajes, imágenes, vídeos o audios y con poder adquisitivo. Este comportamiento ofrece un nuevo modo de conectar con los consumidores e interactuar, manteniendo una conversación interactiva con ellos (“La realidad aumentada puede revolucionar la experiencia comercial”, 2018).

En resumen, el impacto positivo de la realidad aumentada se verá reflejado al disminuir la tasa de error cuando el cliente elige un producto en línea teniendo la posibilidad de validar los colores para que tengan armonía con su espacio, certificar las dimensiones para que el producto calce en el espacio seleccionado y tener una alta posibilidad de que realmente se quede con el producto al poder visualizarlo en varias dimensiones. Sin duda alguna esto genera una mejor experiencia final de compra y decanta en el incremento de conversiones de ventas de forma eficiente y por lo tanto mejora las ventas para el sector retail que apuntamos.

Esto son resultados que se vienen analizando y reafirmando cada año:

Figura 1. 14.

Valor añadido para usuarios y empresas



Fuente: La realidad aumentada puede revolucionar la experiencia comercial, 2018

Con respecto a la responsabilidad social, el proyecto va dirigido a atraer a marcas comerciales y ayudarlos a llegar a sus consumidores de una forma diferente que beneficie la relación marca- consumidor, la responsabilidad social está dirigida al beneficio del consumidor al utilizar nuestra plataforma de compra. Hoy en día, las grandes ciudades presentan fuertes problemas de desplazamiento por el intenso tránsito vehicular y las pocas soluciones de transporte rápido y seguro.

El tiempo es un factor cada vez más valorado en nuestra sociedad, pasar el tiempo con la familia, llegar a casa temprano, ocupar el tiempo en hacer lo que más te gusta o

simplemente disfrutar de este es un beneficio que hoy en día está siendo muy tomado en cuenta para la salud mental de la población, tener tiempo para ti es lo fundamental. Nuestra solución de realidad virtual ofrece bajar estas tensiones de estrés de trasladarse a una tienda física para elegir tu producto ideal, minimiza los posibles errores de compras por una mala decisión tomada al comprar un producto ahorrándose el tiempo en regresar a la tienda y gestionar el cambio del producto por otro color, otro tamaño o simple por que no se complementa con tu espacio, esta simplificación o nueva manera de ver la realidad aumentada permite hacer una compra más segura (en cuanto a gustos y preferencias), sin la necesidad de desplazarte en un proceso inicial de compra o en una posterior devolución o cambio de producto, de esta manera la plataforma contribuye con la responsabilidad social de darle una herramienta útil al consumidor para su plena satisfacción en el proceso de compra.

Con “Mira como Queda” se espera generar el retorno total de la inversión al finalizar el tercer año de operaciones, y se hará reinvertiendo cada año el 10% de la rentabilidad de los 3 primeros años en mejoras y actualizaciones de la plataforma y del servicio en general. Parte de nuestros objetivos comerciales es lograr las siguientes cantidades de suscriptores por año:

Tabla 1. 6.

Cantidad de suscriptores por 3 años

Proyección	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Nro. de Suscriptores en "Mira Como Queda"	200,000	222,000	246,420

Fuente: Elaboración propia

Con este número de suscriptores estimamos que el 25% logre concretar una compra en “Mira como Queda”; es así como nos proyectamos las siguientes ventas por año:

Tabla 1. 7.

Total de Ventas por 5 años

Proyección de Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Ventas Soles sin IGV x App	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520	S/51,222,806	S/62,543,047

Fuente: Elaboración propia

Estas ventas no representan en su totalidad los ingresos para la empresa, los ingresos serán obtenidas a partir de una comisión por venta de cada artículo, la cual tendrá los siguientes valores para los próximos 5 años:

Tabla 1. 8.

Comisión por venta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comisión por venta en soles sin IGV	0.011	0.012	0.013	0.014	0.015

Fuente: Elaboración propia

El costo promedio del ticket con un precio promedio de ticket de:

Tabla 1. 9.

Ticket promedio

Proyección de Valor de Ticket	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ticket promedio/ incremento anual del 10%	S/ 563	S/ 619	S/ 681	S/ 749	S/ 824

Fuente: Elaboración propia

Generándonos finalmente los siguientes ingresos proveniente de las comisiones:

Tabla 1. 10.

Ingreso por Comisiones

Proyección Comisiones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por Comisión en Soles sin IGV	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente otra fuente de ingresos será generada por la publicidad que nuestros clientes u otras marcas del sector retail contraten para promocionar sus productos dentro de la plataforma “Mira como Queda”, para este fin se ha proyectado las siguientes cantidades de clientes en publicidad:

Tabla 1. 11.

Clientes que generan publicidad

Proyección Socios Comerciales	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# clientes publicidad	10	13	17	22	29

Fuente: Elaboración propia

Si los clientes que se están proyectando hacen por lo menos una campaña anual nuestros ingresos por publicidad anual serán de:

Tabla 1. 12.

Total Ventas por Publicidad

Proyección Socios Comerciales	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor Paquete Promedio	S/6,500	S/6,825	S/7,166	S/7,525	S/7,901
Ingresos por Publicidad en Soles sin IGV	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654

Fuente: Elaboración propia

Es decir, el total de ingresos brutos de comisiones y publicidad se proyectan así:

Tabla 1. 13.

Total de Ingresos Brutos

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas por Comisiones	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146
Ventas por Publicidad	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654
Total de Ventas Soles sin IGV	S/374,535	S/501,025	S/666,479	S/882,434	S/1,163,800

Fuente: Elaboración propia

Se estima tener un costo operativo anual de más de S/300 mil soles anuales y además debemos considerar el 30% en impuestos, por lo que finalmente nuestra relación de ingresos versus costos y ganancia neta se proyecta de la siguiente manera:

Tabla 1. 14.

Rentabilidad Neta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	S/441,951	S/591,209	S/786,446	S/1,041,272	S/1,373,284
Costos:					
Operativos	-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678
Depreciación	-S/17,055	-S/17,055	-S/17,055	-S/17,055	-S/13,559
Alquiler	-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254
Intereses	-S/8,385	-S/6,708	-S/5,031	-S/3,354	-S/1,677
Utilidad antes de IR	S/169,578	S/320,514	S/517,427	S/773,931	S/1,111,116
IR	-S/50,874	-S/96,154	-S/155,228	-S/232,179	-S/333,335
Utilidad Neta en Soles sin IGV	S/118,705	S/224,360	S/362,199	S/541,752	S/777,781

Fuente: Elaboración propia

Después de lo descrito anteriormente podemos concluir que los indicadores críticos serán la cantidad de clientes finales que logremos hacer que se suscriban a la aplicación “Mira como Queda” y el porcentaje de conversión que logremos sobre estos suscriptores. El número de clientes empresariales o empresas afiliadas para poner en el catálogo sus productos también será un buen termómetro para ir midiendo la efectividad del modelo de negocio. Otro indicador será la cantidad de campañas publicitarias que consigamos con las empresas del sector. Todos estos indicadores deberán ser monitoreados quincenalmente y mensualmente por los socios de este proyecto para poder conseguirlos en el tiempo que se están proponiendo, nos apoyaremos con un *dashboard* gerencial que nos provea el mismo sistema CRM que planeamos implementar como parte de la estrategia inicial, será de vital importancia para tomar mejores decisiones.



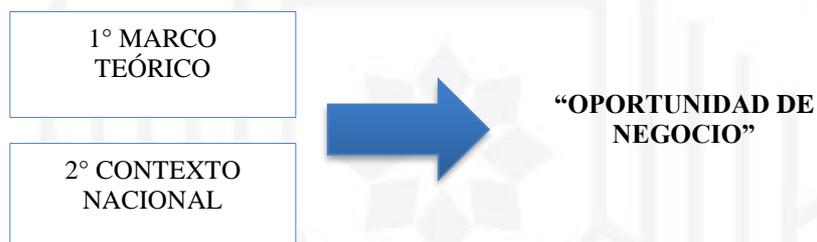
CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN

2.1 Diseño y metodología de la investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, que tiene como propósito “especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri 2010, págs.36-87). Para la elaboración de la presente tesis, desarrollaremos a continuación la metodología utilizada a través de sus diferentes etapas.

Figura 2. 1.

Etapas de la investigación



Fuente: Elaboración propia.

La recopilación de la información se hará dentro del marco teórico, mediante fuentes primarias se harán consultas a artículos, libros, páginas web confiables en la búsqueda de conceptos relevantes para el desarrollo de la investigación, además este punto definiremos que es realidad aumentada y nos enfocaremos en conocer la realidad aumentada a nivel mundial, comentando sobre los avances que se tienen a la fecha, en resumen, un análisis del mercado global en realidad aumentada.

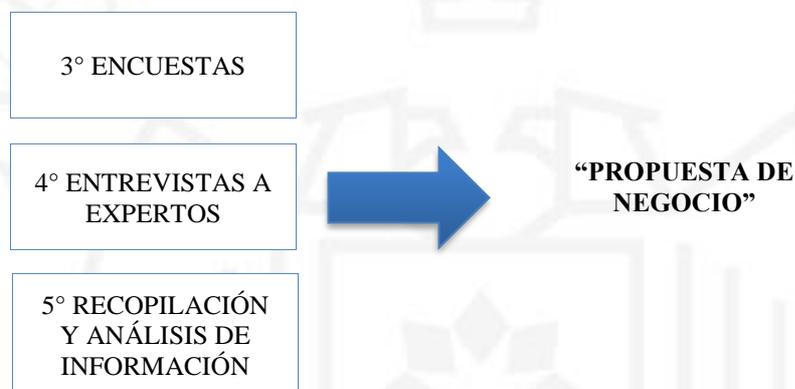
Dentro del Contexto Nacional se presentará los avances de realidad aumentada en Perú, ¿existen empresas que desarrollan o invierten en realidad aumentada? Revisaremos como estamos como país en las ventas a través de e-commerce con respecto a los demás

países de Latinoamérica, así como las preferencias por generaciones y sus respectivas categorías, haciendo mención a los muebles y artefactos para el hogar.

Con los estudios y análisis de los 2 primeros puntos obtendremos con mayor claridad que oportunidades de aplicación tiene la realidad aumentada en el mercado peruano. Exponiendo así la oportunidad de negocio. Se explicará por qué podemos pensar que ofrecer realidad aumentada para el sector retail peruano podría ser una buena oportunidad de negocio y además mejore la experiencia de compra de los potenciales clientes.

Figura 2. 2.

Propuesta de negocio



Fuente: Elaboración propia

Para la propuesta de negocio se realizarán encuestas, las cuales serán aplicadas a potenciales compradores de artículos para el hogar, así como empresas retail que podrían formar parte de nuestros afiliados para el uso de nuestra aplicación. Los resultados buscan obtener respuestas a cerca de las posibilidades del uso de realidad aumentada para mejorar su experiencia de compra, así como mostrar que tan factible es llegar a las marcas o retail para que se afilien a la aplicación.

También se ha considerado, conocer de primera mano las opiniones y recomendaciones de profesionales expertos en el sector retail y de desarrollo de realidad aumentada.

Las encuestas, las entrevistas a expertos, la recopilación y análisis de información, serán la base para formular nuestra propuesta de negocio; la cual deberá contener las conclusiones y recomendaciones de los estudios realizados, así como explicar, según

resultados, por qué se mejora la experiencia de compra del usuario con realidad aumentada y el grado de aceptación por parte de las empresas del sector retail.

- Forma de Recopilación y análisis de información

La búsqueda de información a través de páginas web confiables, publicación de artículos con respecto a realidad aumentada, el sector retail, estudios de mercado, encuestas, así como consultas a libros relacionados a los temas mencionados serán material que formarán parte de la investigación a lo largo de todo el desarrollo de la tesis.

- Forma de presentación de la información

La forma de presentación será mediante un trabajo escrito estructurado según índice, que incluye imágenes, tablas, gráficos porcentuales, análisis de encuestas, este derivará en la propuesta de negocio la cual será expuesta con soporte de medios. Todo el presente trabajo de investigación y desarrollo de propuesta se dará bajo el sistema APA.

- Alcances y Limitaciones de la investigación

- Investigar los antecedentes históricos y la evolución de la tecnología con referente a la realidad aumentada
- Desarrollar un análisis comparativo de acuerdo al comportamiento de compra en diferentes procesos.
- Evaluar los tiempos y proponer una solución ante la comparativa.
- Analizar casos análogos a la propuesta, de carácter nacional e internacional evaluando así la propuesta de valor y el caso de éxito.
- Se realizará el estudio de viabilidad económica
- Se realizará la proyección a tres años

- Alcances y Limitaciones del proyecto

- Se realizará la validación de la solución mediante encuestas y proyección.
- Se desarrollará el plan estratégico, plan de marketing y plan de operaciones.

2.2 Validación de hipótesis

El objetivo general es: “Elaboración de un plan de negocios para la puesta en marcha de un canal e-commerce a través de una aplicación móvil que permita usar realidad aumentada para las ventas de muebles y artefactos del hogar, atraiga usuarios que buscan mejorar su experiencia de compra y a la vez ser un canal más para empresas o marcas del sector retail que se afilien a nuestra aplicación.”

Y se derivan los siguientes objetivos específicos que se van a ir desarrollando con la metodología propuesta en el punto 3.1:

- Establecer por qué la realidad aumentada es un tema que debemos explotar como un posible negocio.
- Preparación de Plan de Negocios que incluya los planes de ventas, marketing, operaciones y financiero.
- Implementación de una aplicación móvil hasta la fase de pruebas, las cuales deben involucrar a potenciales clientes.
- Determinar cómo se logró mejorar la experiencia de compra a través del uso de la aplicación “mira como queda” y cómo estos resultados pueden ser impulsores para la afiliación de empresas retail.

De acuerdo a los objetivos que se han planteado y a los estudios realizados sobre la oportunidad y propuesta de negocio, la hipótesis del trabajo es la siguiente:

Los clientes de “Mira como Queda” que usarán realidad aumentada para las compras de muebles y artefactos del hogar mejorarán su experiencia de compra, así generarán una conexión emocional de alto impacto que involucrará a empresas del sector retail.

2.3 Validación de la solución

Como primer alcance validamos la solución propuesta y su alcance económico a través de la aplicación de una encuesta exploratoria, esta será enviada de manera virtual por la aplicación Survey Monkey, se calcula que el tamaño de la muestra llegue a 100 personas.

- Criterio de selección de los participantes:
Personas entre 25 y 35 años

- Objetivos de la encuesta:
 - Identificar los segmentos de mercado para desarrollar la propuesta de emprendimiento de acuerdo a las actitudes y comportamientos de compra de las personas.
 - Determinar el medio de comunicación y la forma más eficaz para dar a conocer los atributos diferenciadores del servicio.
 - Determinar si las personas están familiarizadas con este tipo de tecnología (realidad aumentada) y que tan dispuestos están a utilizarla.

- Introducción:
 - ¿Cuántos años tienes?
 - Cuerpo (las preguntas aún no están ordenadas):
 - Pregunta dicotómica y excluyente: ¿Realiza compras por internet?
 - ¿Ha comprado alguna vez un artículo para su hogar por internet?
 - ¿Conoce el término realidad aumentada?
 - ¿cuánto tiempo le toma decidir su compra
 - a) 30 hora b) 3 horas c) más de 12 horas d) más de 1 día
 - Elija un motivo por el cual usted ha tenido problemas con su compra:
 - a) El artículo no era como usted lo vio
 - b) El artículo no encajaba en la posición que usted pensó

2.4 Muestreo poblacional

Para calcular a cuantas personas se deberá entrevistar, se tomará como referencia el mercado potencial proyectado durante el primer año es decir 25,000 personas que se definió de acuerdo al 1.09% del total de personas que coinciden con el comportamiento de compra que buscamos, compras en muebles y artefactos para el hogar (2.300.000 personas).

De estas 25,000 personas se tomará una muestra aleatoria, para realizar la encuesta, teniendo un margen de error del 5%, para así estar más cercanos a encontrar la

respuesta correcta a un nivel de confianza del 95%. Es importante tener un tamaño de muestra estadísticamente significativo para que así haya menos probabilidades de que los resultados sean una coincidencia. Se procedió a utilizar la calculadora del tamaño de muestra de la página Survey Monkey (s.f.).

Figura 2. 3.

Cálculo de muestra

Fuente: Survey Monkey, 2019

Entonces, según lo mencionado el tamaño de muestra será de 379 personas, a las cuales se les realizará la encuesta. Así, obtendremos datos cualitativos y cuantitativos relevantes para corroborar los supuestos que se tienen del proyecto de emprendimiento en desarrollo.

Una fuente importante que también debemos considerar para la validación del muestreo es la información estadística que nos muestra APEIM (asociación peruana de empresas de investigación de mercados), su estudio muestra como las personas están consumiendo internet para comprar productos y servicios a través del internet de acuerdo a su nivel socioeconómico, teniendo mayor consumo las personas de la clase A y B.

Tabla 2. 1.

Consumo de internet por nivel socioeconómico, 2018

USO DE INTERNET PARA:	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Actividades de entretenimiento	79.5%	89.2%	85.4%	82.4%	74.4%	68.7%
Compra de productos y/o servicios	6.6%	30.4%	14.5%	5.1%	2.1%	1.1%
Comunicarse (e-mail, chat, etc)	88.2%	93.3%	91.7%	89.0%	86.7%	81.9%

Educación formal y actividades de capacitación	7.2%	17.5%	11.2%	7.3%	4.9%	2.4%
Obtener información	87.7%	91.3%	91.7%	88.1%	85.6%	83.3%
Operaciones de banca electrónica	7.5%	34.0%	15.9%	6.5%	2.4%	0.8%
Transacciones (interactúa) con organizaciones estatales/ autoridades públicas	9.0%	27.3%	16.2%	8.9%	4.5%	1.7%
Vender productos/ servicios	2.8%	8.0%	5.2%	2.5%	1.4%	1.2%

Fuente: APEIM, Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, 2018

2.5 Análisis de tendencias y patrones

Las empresas retails de estos tiempos están obligadas a innovar y usar lo último en tecnología para cubrir las expectativas de sus ávidos clientes que cada vez exigen una mejor experiencia de compra, por lo que es una tendencia fuerte que los principales retails a nivel mundial ya estén buscando nuevas alternativas que potencien la forma de comprar y a la vez sea tan placentera como sea posible, esto implica tener a la transformación digital como parte de su estrategia empresarial para optimizar y gestionar sus procesos logísticos, acercándolos a sus socios estratégicos así como incorporando la innovación tecnológica como canales e-commerce, lectoras de códigos de barra, chips de radiofrecuencia (RFID), desarrollo de aplicaciones móviles, cloud, analytics y la realidad aumentada que está en pleno boga.

Según estudios de IDC (Corporación Internacional de Datos) (Structuralia, 2019), la realidad aumentada aplicada en el sector retail está ganando un buen posicionamiento, de hecho, la inversión realizada durante el 2018 en realidad virtual fue de USD 17.8 billones y todo indica que la aplicación de realidad aumentada a través del uso de los smartphones vaya en aumento exponencialmente. Y no es vano que los gigantes en tecnología estén invirtiendo millonarias sumas en investigaciones y proyectos de realidad aumentada:

- Google, con ARCore (plataforma para desarrollo de aplicaciones de realidad aumentada en Android).
- Apple, con ARKit (plataforma para desarrollo de aplicaciones de realidad aumentada en iOS).
- Microsoft, con Hololens (gafas orientadas al apoyo a empresas).

- Facebook, con Oculus (gafas que crean la sensación de una realidad).

El informe también señala que el 61% de los compradores del sector retail preferirían comprar usando realidad aumentada que puedan ofrecerle sus tiendas. Las personas que fueron encuestadas señalaron que el uso de la realidad aumenta para compra de muebles sería la más popular al ocupar un 65% de las preferencias entre todas las categorías consultadas:

- 60% muebles.
- 55% ropa.
- 39% comestibles.
- 35% zapatos.
- 25% maquillaje.
- 25% joyas.
- 22% juguetes.

De los consumidores encuestados 77% desean ver características del producto como el color y estilo. El 65% quiere conocer información sobre el producto. El 55% opina que la realidad aumentada hace que las compras sean divertidas.

De acuerdo con la encuesta de *benchmarking* de Comercio Digital de BRP 2018, el 32% de las tiendas retails planea implementar realidad aumentada dentro de los próximos 3 años.

Figura 2. 4.

Nota sobre el cambio de la experiencia de compra del comprador

CAMBIANDO LA EXPERIENCIA DE COMPRA DEL COMPRADOR

71% de las personas comprarían más a menudo a un retail si ofreciera realidad aumentada



61% de los compradores prefieren comprar en tiendas que ofrecen realidad aumentada en lugar de las que no lo hacen

40% estaría dispuesto a pagar más por un producto si pudiera experimentar con realidad aumentada.

"TIP"

Incrustar un botón de compra en varios lugares de la app de realidad aumentada para impulsar aún más el tráfico y las ventas.

Más de un tercio de todos los compradores ya usan realidad aumentada

47% de estos compradores les gusta usar realidad aumentada tanto online como en la tienda



Fuente: Steelkiwi Inc, 2018

Algunas empresas que usan aplicaciones móviles con realidad aumentada para el sector retail de muebles:

- **ARKit App** de IKEA Place, enfocada en resolver interrogantes sobre si el mueble deseado encajará en el espacio que se quiere decorar.
- **Macy's App** con RA para muebles. Permite usar la cámara con realidad aumentada y colocar los muebles 3D en el contexto de sus hogares mediante un clic en el botón "Ver en mi habitación".
- **View in My Room 3D App** de Houzz, los clientes pueden obtener ideas para decorar o renovar sus hogares, comprar productos y encontrar ideas de profesionales
- **Bob's App** con realidad aumentada para muebles con descuentos, similar a Macy's App.

- **Magnolia Market App** con realidad aumentada de HGTV, permite ver a los usuarios como quedarán artículos en sus hogares.
- **AFW Visualizer App** de American Furniture Warehouse. Similar a Macy's y Bob's.
- **Anthropologie App**, permite a los compradores optimizar sus selecciones y ver cómo quedan en sus habitaciones.
- **3d Room View App** de Pottery Barn, elimina conjeturas de diseño y espacio durante la compra de muebles de Pottery Barn.
- **AR View App** de Amazon, realidad aumentada para decoración del hogar y pequeños electrodomésticos. (Besecker, 2019, traducción propia)

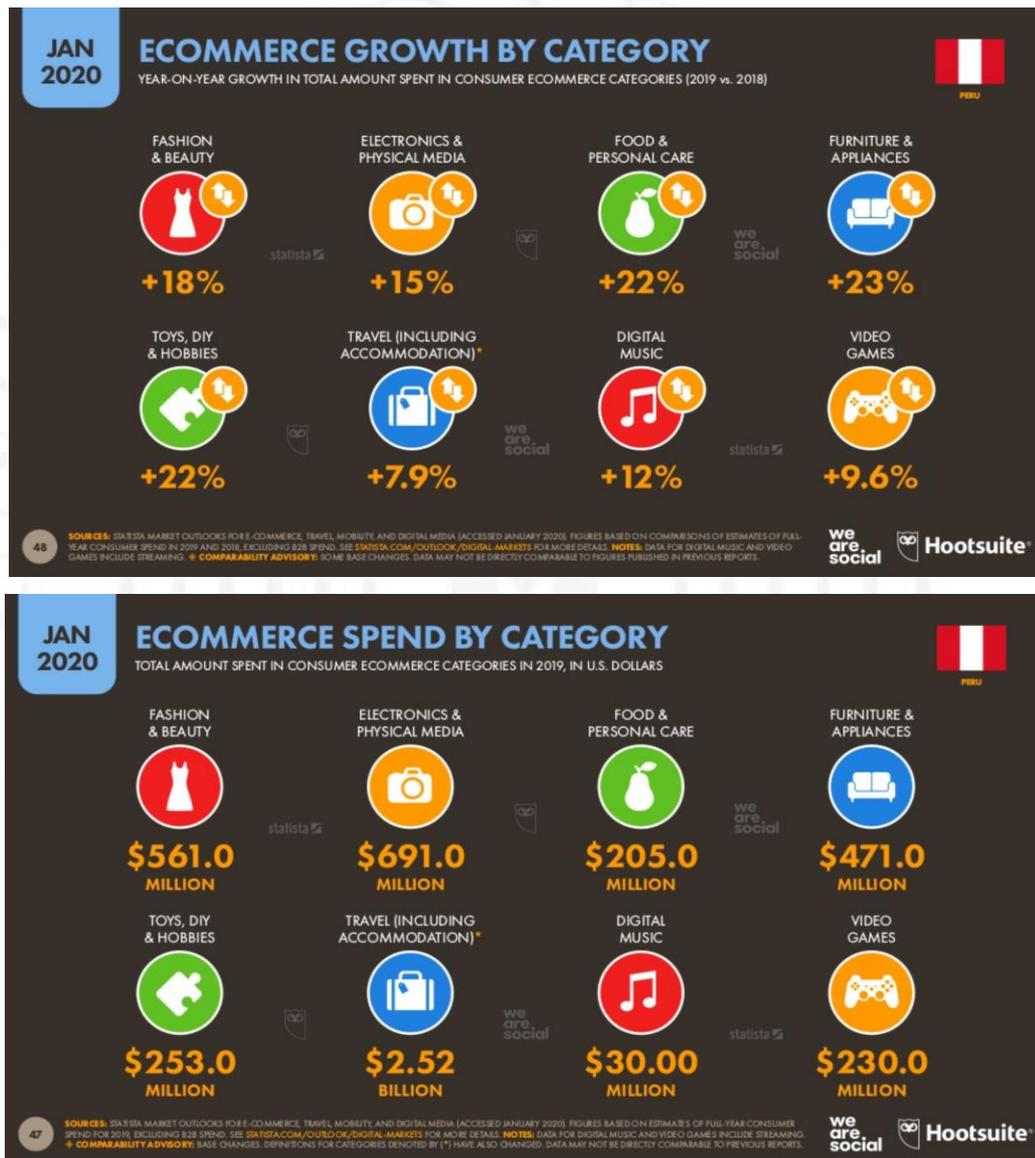
Como se puede apreciar en la actualidad existen interesantes propuestas de realidad aumentada para el sector retail y es una tecnología que promete estar muy presente en este sector y otros campos más, pero el avance ha sido aún lento a nivel mundial y en Perú aún más. La empresa Promart Homecenter (cadena peruana de tiendas de mejoramiento del hogar) anunció en agosto del 2018 que se encuentra trabajando en un proyecto de realidad aumentada para mejorar la experiencia de compra de sus clientes a través de la aplicación "arma tu espacio" simulando los productos de la tienda en el espacio que se desea decorar, sin embargo, aún no se anunció para cuando planean lanzarla al público en general. Por otro lado, Falabella, el principal grupo retail en Perú, solamente anunció que sus esfuerzos en tecnología están en fortalecerse como grupo y estudiar más el comportamiento del cliente por lo que optó comprar a la empresa de venta en línea Linio y seguir usando *data analytics*. Sin embargo, no hubo anuncios de incorporar realidad aumentada en la experiencia de compra de sus clientes (Perú: Promart incorporaría producto de realidad aumentada, 2018)

Con respecto al crecimiento y perspectivas de ventas online en la categoría artículos para el hogar en Perú, de acuerdo a lo publicado en el reporte del año 2020 de Hootsuite, se menciona que el crecimiento de las ventas online en Perú en el 2019 asciende a \$471 millones y representa en 23% de crecimiento del 2019 vs. 2018, se puede evidenciar que hay un crecimiento sostenible en la categoría mencionada por E-Commerce, resaltando la preferencia por el consumidor. "Mira como queda" apunta a capturar el 1.65% de las ventas en la categoría muebles y artefactos para el hogar.

La contribución de los “Cyber Days” son un gran impulso para la compra online y favorece la expansión de este mercado. El método de pago más utilizado son las tarjetas de crédito, pero se ofrecen igualmente variadas formas de pago para darles facilidades y confianza a los compradores.

Figura 2. 5.

Perú: ventas online por categoría 2020



Fuente: Hootsuite, 2020

2.6 CANVAS del modelo de negocio

A continuación, diseñamos el modelo de negocio a través de la herramienta CANVAS, donde se detalla la propuesta de valor basada en mejorar la experiencia de compra a través

de una venta rápida, sencilla e innovadora con el uso de la realidad aumentada a través de la aplicación “Mira cómo queda”. Además, se otorgará un porcentaje de descuento para los clientes que compren a través del enlace de la aplicación, tendrán acceso a sorteos, promociones y contarán con asesoría de personal experto en manejo de la aplicación y del servicio en general.

“Mira cómo queda” estará disponible en versiones móviles de Android y iOS, tanto para smartphones como para tabletas. Tendrá presencia en redes sociales como Facebook, YouTube, LinkedIn e Instagram donde se desarrollará la estrategia de social media para dar a conocer la aplicación, sus beneficios, como suscribirse, así como promociones de descuentos y sorteos, nuestros clientes finales y empresas afiliadas podrán contactarse con representantes de la plataforma a través de las redes sociales, teléfonos y correo electrónico.

El público objetivo son personas de ambos sexos a partir de los 21 años de edad, con énfasis en las generaciones Y y X con poder adquisitivo y acostumbrados al uso de tecnología. La relación con los clientes será de manera virtual, a través de la misma aplicación “Mira como queda” entregándoles soporte en línea y se hará campañas con *influencers* para mostrar lo fácil y novedoso que es usar la aplicación “mira como queda” para animar a nuestro público potencial a usarla y suscribirse, en estos canales también encontrarán tutoriales puntuales explicando su uso.

Los socios claves son las empresas retail de artículos para el hogar que se afilien a “Mira como queda”, otro socio importante y estratégico es el proveedor de tecnología que implementará la aplicación con realidad aumentada y el CRM. Parte de las actividades claves es elaborar un plan de negocios estratégico, implementar de manera exitosa el software de realidad aumentada, afiliación de empresas de artículos para el hogar, lanzar campañas de promociones y ofertas y la calidad del servicio pro y post que seamos capaces de entregar.

Las fuentes de ingresos serán obtenidas de un porcentaje de comisión que cobraremos a los afiliados por cada venta que se logre concretar desde la plataforma virtual “Mira como queda”, adicionalmente otra fuente de ingreso será las campañas publicitarias que las empresas retail contraten para publicarlas dentro de la aplicación “Mira como queda”.

Tabla 2. 2.

CANVAS

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas retail de tiendas de muebles y artefactos para el hogar. • Empresa de desarrollo móvil con experiencia en realidad aumentada. • Colaboradores de “mira como queda”. 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan estratégico. • Desarrollo de una aplicación con óptima calidad para realidad aumentada. • Afiliación de empresas retail. • Promociones y ofertas. • Marketing digital para captar la mayor cantidad de usuarios. • Relación con proveedores. • Calidad de servicio pre y post venta. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de venta rápida, sencilla e innovadora. • Asesoramiento pre y post venta adecuado con personal capacitado y buen manejo e información de “mira como queda”. • Uso de realidad aumentada en la compra virtual de muebles y artefactos para el hogar. • Sugerencias de compras con realidad aumentada con “mira como queda” desde cualquier canal de internet a partir de las preferencias de los usuarios. • Porcentaje de descuento por efectuar la compra final a través de nuestra aplicación. • Primera compra a través de “mira como queda” participa de sorteos de premios. 	<p>RELACIONES CON CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio automatizado indirecto a través de “Mira como queda”. • Soporte en línea. • Capacitación a los usuarios a través de redes sociales e influencers. • Posibilidad de decorar su espacio en cualquier momento sin necesidad de concretar una compra. 	<p>SEGMENTOS DE CLIENTE</p> <p>Potenciales clientes finales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientado para público peruano femenino y masculino a partir de los 21 años de edad. • Con mayor énfasis en las generaciones Y y X pues cuentan con poder adquisitivo y usan smartphones. <p>Empresas afiliadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retails de tiendas de muebles y artefactos para el hogar con ubicación en Perú.
<p>RECURSOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, implementación y mantenimiento de aplicación móvil. • Diseño, implementación y mantenimiento de ERP-CRM. • Elaboración y mantenimiento de página web y perfiles en redes sociales. Dominio y hosting. • Capital de los socios. • Publicidad y marketing. • Capacitación del personal para el uso de realidad aumentada. 		<p>CANALES</p> <p>Potenciales clientes finales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispositivos móviles con cámara: smartphones y tabletas. • Aplicación móvil con realidad aumentada. <p>Empresas afiliadas y soporte post venta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Redes sociales como Facebook, Instagram, LinkedIn y YouTube. • Teléfono y correo electrónico. 		
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <p>-Costos Fijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos de empleados • Mantenimiento aplicación. • Mantenimiento ERP-CRM, dominio, hosting <p>-Costos Variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de aplicación móvil. • Marketing digital, campañas publicitarias 			<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión por cada venta efectuada a partir de visitar la aplicación “mira como queda”. • Sistema de pagos aceptados: tarjetas de crédito, débito, pay pal. • Publicidad de las diversas empresas retail. 	

Fuente: Elaboración propia

2.7 Conclusiones

El diseño y la metodología que se propone en la presente tesis busca primero determinar de manera clara la oportunidad de negocio en el mercado peruano y su alto potencial de innovación usando la tecnología. La segunda etapa se enfocará en formalizar nuestra propuesta de negocio a través de la elaboración de la investigación de las preferencias del mercado y la elaboración en si del plan de negocios con una proyección a 3 años.

La hipótesis planteada busca comprobar la mejora de la experiencia de compra para artículos del hogar a través del uso de la realidad aumentada.

El tamaño de la muestra que se usará es de 379 personas con un margen de error del 5%, se busca determinar mediante encuestas las preferencias y búsqueda de mejoras en su experiencia de compra de artículos para el hogar.

Las tendencias y patrones de la realidad aumentada para el sector retail de acuerdo a los estudios explicados en el punto 3.5, demuestran que es una tecnología que se viene con fuerza en los siguientes años por las millonarias inversiones que vienen haciendo las grandes empresas de tecnología, así como las principales tiendas retail a nivel mundial. La realidad aumentada tiene un 60% de preferencia de uso para la categoría muebles y a todas estas buenas noticias se suma el hecho de que para este año 2019 los pronósticos de ventas online ubican a Perú como el primer país a nivel de Latinoamérica, es decir el peruano está buscando mejorar su calidad y experiencia de compra a través del uso de la tecnología.

CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Visión

Ser una empresa reconocida a nivel mundial por la innovación en la experiencia de compra durante los próximos 3 años.

3.2 Misión

Ofrecer y acompañar a los clientes a una nueva experiencia en el proceso de decisión de compra, optimizando los tiempos y brindando facilidades a través de la interacción con el espacio que se quiere decorar u organizar.

3.3 Valores y ética

La ética es una doctrina filosófica que es necesaria para la buena convivencia entre las personas y las organizaciones dentro una sociedad. La ética ayuda a determinar qué es bueno y qué es malo, por lo tanto, a través de la ética se busca el bien de las personas. Para las empresas es importante porque les permite desarrollar una reputación Si una empresa actúa con ética es seguro que generará confianza en su público. Por otro lado, una empresa que no es ética tiene el riesgo de desaparecer. Nadie quiere relacionarse con una organización que no es honrada o transparente (Movistar, 2019)

Como empresa ética y de valores, la empresa “mira como queda” comunicará y recordará tanto a sus trabajadores como a su público cuáles son sus valores, su misión, su visión y las metas que tiene definidas.

La sociedad y el público debe identificarse con los valores y objetivos de “mira como queda” de tal modo que encuentre aceptación entre los consumidores responsables.

Cumplir la ley es fundamental. Por lo que “mira como queda” no esperará a que se dicten regulaciones específicas para ordenar problemas del mundo legal. Se respetará a los trabajadores y se cumplirá con sus beneficios sociales.

Como empresa innovadora, se tendrá una comunicación constante, motivando y recibiendo aprendizaje continuo.

Los consumidores también tienen una visión sobre lo que esperan de la empresa, por lo que es fundamental mantenerlos satisfechos, se planea empoderar los trabajadores para que tengan una excelente atención al público, con el objetivo de generar confianza y promover la transparencia en todos los agentes participantes alrededor de la empresa

Se colocarán condiciones legales de una transacción, en una parte visible del sitio web.

Se colocará en una parte visible los datos de la empresa. La idea es que pueda ser ubicada por el consumidor.

Se cumplirá con las leyes de protección de datos.

Se incluirá las condiciones de uso de la página web.

3.4 Cultura organizacional

La cultura de “Mira Como Queda” está enfocada en el servicio al cliente, porque busca siempre generar nuevas experiencias. Además, orientada a la innovación fuera y dentro de la empresa porque siempre buscará mejorar el modelo de negocio.

Involucra a los *stakeholders* en todas las fases del proceso, incentivando la colaboración en equipo. Finalmente, consiste en generar confianza, reconocimiento y empoderamiento en los colaboradores con el fin de resolver problemas cotidianos con soluciones disruptivas.

3.5 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos que se plantean tienen un horizonte de tiempo de 3 años a 5 años; se debe considerar que el primer año como parte de la introducción de la aplicación y considerando que es un producto novedoso en el mercado peruano su uso será solamente como una pasarela de visualización e interacción antes de concretarse la compra que se realizaría directamente en la plataforma virtual de una empresa afiliada, en esta primera etapa se espera captar la atención y registro de potenciales clientes. A partir del segundo año se habilitará la opción de compra directa desde la aplicación “Mira

como queda”, siempre manteniendo el proceso abastecimiento y traslado a las empresas afiliadas.

Objetivos Estratégicos

- Retorno de la inversión en el tercer año de operaciones de “Mira como queda”.
- Conseguir 50,000 transacciones de ventas durante el primer año y tener un crecimiento mínimo anual en transacciones del 11%.
- Afiliación de 10 empresas a “mira cómo queda” durante el primer año y mantener un crecimiento aproximado del 30% en cada año.
- Lograr un 60% de grado de satisfacción de los clientes que usaron “mira como queda”.
- Invertir 10% de la rentabilidad del negocio en mejorar y actualizar el servicio de realidad aumentada y experiencia de compra.
- formar y contar con colaboradores capacitados y con vocación de servicio.
- Expansión a nivel internacional a partir del segundo año en adelante.

Tabla 3. 1.

Objetivos estratégicos

OE	PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN	METAS			INDICADOR
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
OE1	Financiero	Rentabilidad	Obtener el retorno de la inversión como máximo en el 3er año de operaciones.	8%	45%	92%	RO
OE2	Marketing	Posicionamiento	Transacciones en app “mira como queda”.	50,000	55,500	61,605	# usuarios registrados
OE3	Comercial	Ventas	Incrementar el volumen de ventas.	S/374,535	S/501,025	S/666,479	\$ ventas
OE4	Cliente	Empresas afiliadas	Afiliación de empresas retail y marcas de artículos del hogar.	10	13	17	# empresas afiliadas
OE5	Cliente	Satisfacción	Conseguir un nivel de aceptación de servicio.	60%	80%	90%	> =60% clientes satisfechos

OE6	Crecimiento y procesos	Mejora continua y eficiencia	Reinversión para la mejora y crecimiento de la empresa.	10% Rentabilidad	10% Rentabilidad	10% Rentabilidad	% inversión actual/ % inversión año anterior
OE7	Recursos Humanos	Personal activo principal de la empresa	Contar con personal capacitado e identificado con la misión de “Mira como queda”.	100% personal	100% personal	100% personal	Personal capacitado personal
OE8	Comercial	Expansión	Internacionalización de la aplicación.	0	1	2	# de países

Fuente: Elaboración propia

3.6 Análisis externo: Político, legal, circunstancial, económico, geográfico, social, demográfico, cultural, tecnológico, ambiental (PESTEL)

3.6.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P y L)

A febrero de 2019 la desaprobación de la gestión gubernamental del congreso alcanzó el 91.5%, mientras que la del presidente de la república alcanzó el 42%, apreciándose una tendencia creciente de insatisfacción en la población que se traduce en falta de confianza de los sectores económicos hacia el gobierno. Actualmente, los partidos políticos tradicionales se encuentran mermados por circunstancias negativas que vienen siendo aprovechados por subgrupos políticos y populistas, los mismos que dan lugar a la diversificación de estrategias sin estar alineadas a una visión de país a largo plazo.

El contexto hace que las empresas aplacen sus inversiones y que los consumidores sean precavidos. Lo mencionado en suma con la poca coalición política y carencia de planes políticos a largo plazo aporta a la incertidumbre para los próximos años y hace que sea incierta la gobernabilidad, que puede hacer más lento el crecimiento del país, conllevando a que la inversión privada se reduzca en todos los sectores del país, impactando en la atracción de capitales para la producción y comercialización de electrodomésticos.

A1: Carencia de planes políticos a largo plazo.

Por otro lado, para promover la inversión privada en el Perú se ha establecido condiciones un marco general estable y atractivo para las inversiones extranjeras y nacionales. En la constitución peruana del año 1993 se establecen normas y principios esenciales que

permiten desarrollar favorablemente la inversión privada en general, así como la extranjera. Para ello se han establecido decretos legislativos que en esencia otorgan igualdad de trato a todas las inversiones.

De acuerdo a lo señalado anteriormente, el Perú desarrolló un marco legal favorable a nivel de los sectores en general, pero sin tener algún marco legal específico para el desarrollo e aplicativos móviles. Dichos decretos permiten a las inversiones ingresar a la mayoría de sectores económicos incluyendo el libre movimiento de capitales, la libre competencia y las garantías de la propiedad privada. En ese sentido, al no tener incentivos directos por parte del estado el desarrollo de la producción de artículos para el hogar, estará condicionada a la visión de los empresarios respecto al mercado potencial y su rentabilidad. Así mismo para el desarrollo de los sectores productivos el gobierno peruano viene alentando la inversión privada y pública con normas legales como la que promueve la investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica (Ley 30309).

O1: Marco legal estable.

O2: Beneficios tributarios por investigación y desarrollo tecnológico

O3: Flexibilidad y bajos costos laborales.

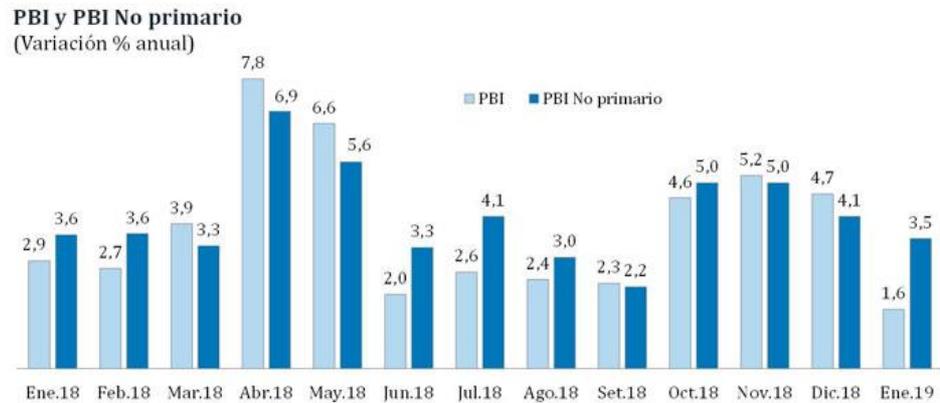
A2: Imitación de productos y contrabando.

3.6.2 Fuerzas económicas y financieras (E)

La economía en el Perú experimentó crecimientos paulatinos en los últimos años. En enero de 2019, el Producto Bruto Interno (PBI) creció 1,6 por ciento, en comparación con similar mes de 2018, registrando 114 meses de crecimiento continuo, favorecido por la evolución positiva de los sectores no primarios.

Figura 3. 1.

PBI



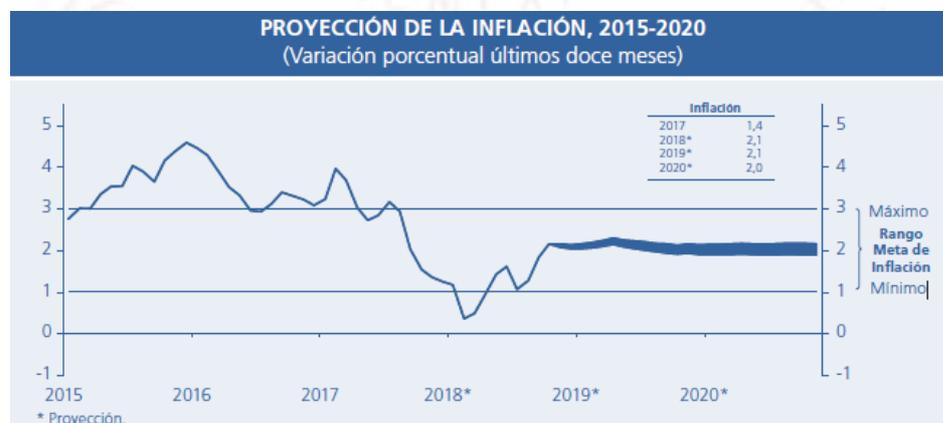
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

En algunos años el PBI se ha contraído a causa del alineamiento hacia una economía mundial con una recesión leve, que compromete de alguna manera el crecimiento sostenible de la economía peruana, pero que al mismo tiempo lo hace ver fuerte frente a otras economías de la región.

El BCRP (2018) ha indicado que el índice de inflación no sufrirá mayores variaciones, con respecto a los años anteriores. Al cierre de 2018 la inflación interanual se ubicó alrededor de 2.1%. Para los años 2019 y 2020 se proyecta que la tasa de inflación se mantenga en el centro del rango meta.

Figura 3. 2.

Proyección de la inflación



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2019)

O4: Crecimiento de la economía peruana e inflación estable.

A3: Fluctuaciones en los costos de los insumos por tipo cambio.

Por otra parte, el sistema financiero peruano, fuente de financiamiento para las empresas regionales como para las extranjeras estuvo conformado (noviembre de 2018), según la SBS por 16 entidades banca múltiple, 11 empresas financieras, 12 cajas municipales, 6 cajas rurales de ahorro y crédito, 9 Edpyme, en total 54 empresas con activos de S/ 428 877 millones de soles, y se muestran con variaciones mínimas de ingresos de nuevas entidades durante los últimos años.

Figura 3. 3.

Empresas de operaciones múltiples

Empresas de Operaciones Múltiples	Activos a Noviembre 2018		
	Número de Empresas	Monto (S/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	16	383 408	89,40
Empresas financieras	11	14 522	3,39
Cajas municipales (CM)	12	26 622	6,21
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	6	1 921	0,45
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	9	2 405	0,56
TOTAL	54	428 877	100

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2019)

La tasa de interés interbancaria en soles (BCRP) entre marzo de 2016 y marzo de 2019 ha fluctuado entre 4.25% y 2.75% mensualmente, así mismo las tasas de interés de los créditos de consumo han tenido una tendencia a la baja en los últimos años; sin embargo, existe una fluctuación continua en periodos de corto plazo, lo cual constituye una amenaza latente, ya que el Perú es uno de los países donde a pesar de la competitividad crediticia se cuenta con las mayores tasas de interés en América Latina, variabilidad que puede afectar el consumo de las personas en el financiamiento de artículos para el hogar en tiendas comerciales.

A4: Incremento de las tasas de interés en los créditos de consumo.

3.6.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S)

El Perú está ubicado en la parte central occidental de América del Sur, es el tercer país más extenso de Sudamérica. Cuenta con tres regiones naturales y por el occidente colinda con el océano pacífico. Su ubicación geográfica es atractiva para la inversión extranjera que están interesados en ampliar sus mercados fuera del territorio peruano y desean expandirse por todo el territorio Sudamericano, por el sur con Chile y Argentina y por el norte con Ecuador, Colombia y Venezuela.

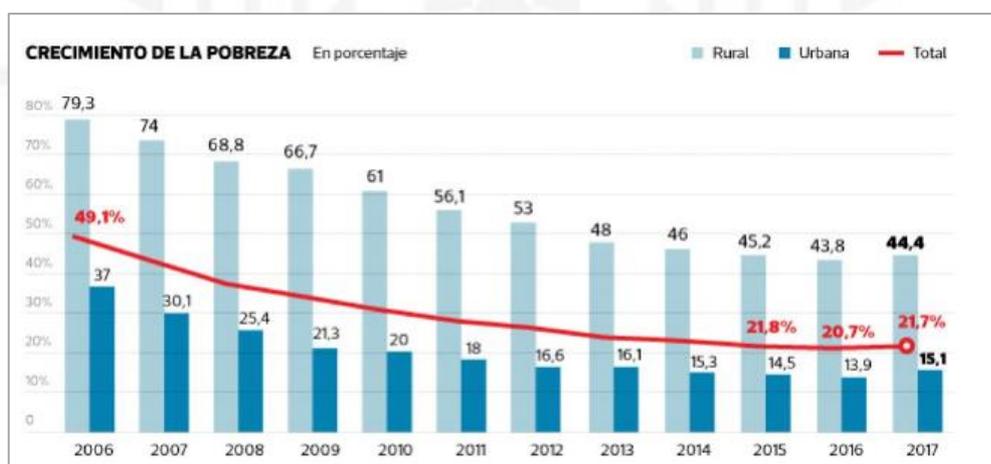
O5: Ubicación Geográfica.

A5: Ingreso al mercado de nuevos competidores por Tratado de Libre Comercio (TLC).

La pobreza es uno de los puntos que se encontraba con una tendencia a la baja hasta 2016, lo que provocó un incremento de la clase media. Sin embargo, la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho), realizada por el INEI, la tasa de pobreza se elevó un punto porcentual el 2017, al pasar del 20,7% al 21,7% de la población.

Figura 3. 4.

Crecimiento de la pobreza



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2019)

Este resultado implica que el 21,7% de la población del país subsiste gastando menos de S/338 mensuales, monto que, según la metodología del INEI, permite cubrir las necesidades básicas alimenticias y no alimenticias.

La zona con mayor deterioro en el país fue Lima, donde la pobreza escaló desde 11% hasta 13,3% el año pasado, alcanzando a 180.000 personas adicionales. Esto representa la mitad del incremento en el ámbito nacional.

Sin duda el consumo a partir de estos indicadores no se incrementará significativamente, lo cual podría representar una amenaza sobre las ventas de artículos; sin embargo, el consumismo no tendrá un cambio importante por el enfriamiento de la economía, pero se mantendrá latente y sostenible en el corto y mediano plazo. Así mismo, el incremento del consumismo está provocado por las nuevas preferencias del consumidor.

A6: Estancamiento del consumismo

La tasa de crecimiento anual de la población, sobre todo en zonas urbanas, se ve reflejado en el crecimiento del sector inmobiliario; en el año 2014 se construyeron unos 25,000 edificios y el 90% fueron departamentos. En el año 2015 no hubo un crecimiento considerable; sin embargo, este sector recuperándose lentamente y se espera un aumento en las ventas de inmuebles durante el 2019.

O6: Crecimiento del sector inmobiliario.

3.6.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

El gobierno peruano ha implementado el Plan Nacional Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación para la Competitividad y el Desarrollo Humano (PNCTI) con proyección al año 2021, como parte del plan estratégico de Perú y de la misma manera ha reestructurado y elaborado el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), institución que establece nuevas estrategias y lineamientos para el desarrollo de la investigación y la innovación. Se han focalizado en tecnología en el sector retail. Una de las tendencias es la tecnología Smart que se ha extendido a los electrodomésticos, los cuales son manejados a través de aplicaciones instaladas en celulares y tablets; así mismo se cuenta con electrodomésticos con diversos diseños y funciones que hacen el producto más amigable y funcional a los consumidores.

Finalmente es importante resaltar que las empresas retail en el país están aprovechando el avance tecnológico en la producción y en el diseño de sus páginas y la experiencia del consumidor.

En el extranjero la tecnología de realidad aumentada es tendencia, mientras que en el Perú aún no es de mayor interés, es una gran oportunidad para explotarla en los ámbitos comerciales.

A7: Rápidos cambios tecnológicos.

O7: Exploración en realidad aumentada aplicada al ámbito comercial

3.6.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

A nivel mundial se consagra el día 5 de junio como día Internacional del Medio Ambiente y el sector retail también ha puesto en marcha trabajos con responsabilidad social, empresas como L'Oreal, Nyx, H&M han ejecutado labores para contribuir con el medio ambiente, es por ello que este sector apunta a incorporar en todos sus procesos industriales la concientización en el cuidado del medio ambiente.

O8: Aumento de conciencia en responsabilidad social.

3.7 Análisis interno: Competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutos, barreras de entrada (PORTER)

Amenaza de nuevos competidores entrantes:

Al ser los primeros en este mercado en el Perú, la empresa se presenta ante un mercado de enfoque en diferenciación, por lo que se tendría una ventaja que se aprovechará para fidelizar a los clientes y poner barreras al ingreso de nuevos competidores, es inevitable que salgan competidores sobre todo en tecnologías que evolucionan constantemente, por eso es muy importante el tema de la fidelización con los primeros clientes y trabajar en el posicionamiento como el primero y referente en el mercado de proceso de comprar con tecnología de RA.

Poder de negociación de clientes:

Los potenciales clientes son los consumidores que demandan productos para el hogar. Al ser un grupo muy grande este público está canalizado a través de los grandes retailers y marcas de productos para el hogar, tecnología, electrodomésticos, decoración etc., se indica que el poder de negociación directa con los clientes finales es muy bajo, nuestros clientes intermediarios son las marcas y retailers que apuesten por presentarse en nuestra plataforma, al ser una tecnología diferente el nivel de negociación con ellos es alto ya que también buscan diferenciación en la presentación de sus productos.

Poder de negociación proveedores:

Los proveedores de la empresa son los que proveen la tecnología de RA (básicamente empresas dedicadas al rubro tecnológico), desarrolladores de páginas web, diseñadores e implementadores de ERP-CRM, elaboradores de páginas web y perfiles en redes sociales e Influencers, el poder de negociación con ellos es alto, ya que al ser una tecnología aún no consolidada y difundida en el retail, la plataforma miracomoqueda.com les daría una exposición distinta que impulsaría la utilización de la herramienta tecnología en el Perú.

Amenaza de productos sustitutos:

Si existe amenaza por algún producto sustituto similar al de “mira como queda”, sobre todo los propios retailers o marcas líderes de productos para el hogar que puedan implementar en sus propias páginas web la tecnología de realidad aumentada, otros sustitutos también son las mismas páginas web convencionales que están muy posicionadas ya en el mercado peruano.

Rivalidad entre los competidores: no existe competencia directa actualmente en el mercado peruano, ninguna empresa local utiliza la realidad aumentada, La empresa se enfocará en el segmento desatendido para ofrecer esta nueva propuesta de valor

3.8 Análisis sectorial e Identificación de riesgos y amenazas. Análisis FODA

Figura 3. 5

FODA

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación novedosa e innovadora en el mercado peruano. • Fácil de usar. • Uso abierto para usuarios con smartphones. • Alto potencial de crecimiento hacia otros sectores. • Mejora la experiencia de compra y genera un vínculo emocional con el usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por ser de libre descarga es fácil de copiar. • No se cuenta con historial de aceptación de RA por parte del público peruano. • Falta de expertis en RA. • No formar parte de los procesos de abastecimiento y traslado de productos. • Costo elevado para el desarrollo de la funcionalidad de RA. 	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance masivo y de rápida propagación. • Los mismos usuarios pueden promocionar o recomendar la aplicación. • Anualmente el Perú crece x% en el uso de smartphones. • Público potencial objetivo de 28 millones de peruanos. • Ventas anuales de artículos del hogar vía online es de \$ x • Capacidad de imponer una nueva modalidad de compra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de aplicaciones con realidad aumentada con éxito en otros países. • Empresas retail invierten en proyectos de RA propios. • Pocas empresas de desarrollo enfocadas en esta nueva tecnología. • Poca acogida por parte de los clientes y de empresas afiliadas. • Falta de respaldo financiero. • Dependencia de las empresas o marcas retail para los procesos de abastecimiento y traslado. 	AMENAZAS

Fuente: Elaboración propia

3.9 Estrategia de éxito (FODA cruzado)

Figura 3. 6

Estrategias de éxito (FODA Cruzado)

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promocionar en varios canales como se usa la aplicación y los beneficios que trae usar RA. • Implementar plan de fidelización masivo con el objetivo de ponerlo de moda. • Mantener un nivel mínimo del 60% de satisfacción de los usuarios 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un plan agresivo de comunicación y marketing incorporando influencers para llegar rápidamente a nuestro público objetivo y hacer conocida la aplicación. • Generar promociones que estimulen a los usuarios a invitar y compartir el uso de la aplicación mira como queda. • Formar staff de colaboradores capacitados.

AMENAZAS (A)	<p>ESTRATEGIA (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratar proveedor de desarrollo de RA con probada experiencia. • Generar plan de alianzas con marcas y tiendas de muebles y artefactos. • Elaborar plan financiero a 3 años. 	<p>ESTRATEGIA (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de posicionamiento como la primera empresa en RA en Perú para el sector retail. • Elaborar plan de capacitación constante en RA y preferencias de los usuarios para mejorar su experiencia de compra.
---------------------	--	---

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 Planteamiento de objetivos generales de marketing

Como objetivos generales del proyecto vamos a centrar nuestra atención en 3 puntos clave que le daremos seguimiento de forma específica, medible, asertiva, realista y con tiempos fijados (SMART).

- Posicionamiento
- Ventas
- Rentabilidad

Posicionamiento: El objetivo es posicionarse en el mercado peruano como la nueva forma de compra on line a través de la experiencia de la RA para productos del hogar, como se ha expuesto en los puntos anteriores, la propuesta ofrece la ventaja diferencial de que el consumidor experimente una nueva forma de compra virtual y se convierta en su favorita desde la primera compra y la pueda recomendar a otros usuarios, la novedad y el factor sorpresa al darle al usuario una nueva alternativa, debe cautivar desde el primer momento al usuario objetivo, su experiencia en el proceso de compra debe ser tan satisfactorio para asegurar su próxima compra por la aplicación “mira como queda”, de esta manera debe convertirse en la primera opción dentro de los iconos favoritos de su dispositivo móvil.

Este primer objetivo se medirá haciendo seguimiento a nuestros primeros usuarios durante un periodo de marcha blanca de 3 meses donde se asegurará de que cada uno de los usuarios primarios de la aplicación queden totalmente satisfechos con su experiencia de compra, se trabajará en un plan de fidelización para asegurarnos que puedan recomendar la aplicación a otros usuarios.

Se asegurará la asertividad para canalizar la comunicación con los primeros usuarios, es importante que de estos primeros clientes podamos obtener información de su motivación de compra por la aplicación, como fue su experiencia y que sugerencias

podríamos recibir de ellos para mejorar el servicio, se asegurará en tener los suficientes recursos para poder llegar a los primeros clientes más allá de la transacción comercial.

Después de realizada la compra se enviará una encuesta de opinión donde se preguntará en línea a los primeros 300 usuarios su nivel de satisfacción por la compra realizada

- 1° Totalmente satisfecho, ¿la recomendaría, por qué?
- 2° ¿Satisfecho, la podría recomendar?
- 3° ¿Insatisfecho, no la recomendaría y por qué?

Un nivel de posicionamiento realista en el primer año es poder lograr dentro de estos primeros 300 clientes (primeros 3 meses) un 60% de satisfacción, lo que nos aseguraría en un futuro poder avanzar corrigiendo errores hasta lograr la plena satisfacción de los usuarios, si todos los procesos se ejecutan correctamente no hay motivo de tener un cliente insatisfecho, esto nos llevaría a asegurar la plena satisfacción lo que nos ayudaría a conseguir el objetivo de posicionamiento.

Ventas: “Mira como Queda” apunta desarrollar dos fuentes de Ingresos, una es la comisión por venta de productos para el hogar y en una segunda etapa ofrecer paquetes de publicidad para las marcas participantes en el sitio.

Tomando en cuenta las expectativas de crecimiento del mercado on line en la región el crecimiento acelerado del sector de ventas online ha creado importantes oportunidades de desarrollo económico para el mercado internacional. En este contexto, Linio presentó el Índice Mundial de Comercio Electrónico, un registro internacional de dos indicadores de la economía digital: ventas anuales de comercio electrónico, porcentaje de penetración de Internet (Kotler y Lane Keller, 2016)

El estudio se realizó a 53 países y ayuda a comprender el estatus de las ventas mundiales del comercio electrónico y la relación con las redes sociales que ayuda al usuario a poder dar el paso para comprar por internet, Perú se encuentra dentro de los cinco países con mayor facturación online en Sudamérica con US\$ 4 mil millones (Perú Retail, jueves, 6 de diciembre del 2018)

Considerando este contexto las ventas estimadas para los primeros cinco años de operación serían las siguientes en un escenario conservador:

Tabla 4. 1.*Proyección de ventas***VENTAS POR APP**

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		22%	22%	22%	22%
2.5% de potenciales clientes / incremento anual del 11%	50,000	55,500	61,605	68,382	75,904
ticket promedio/ incremento anual del 10%	S/563	S/619	S/681	S/749	S/824
total ventas por App	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520	S/51,222,806	S/62,543,047
Ingresos por Comisión Soles sin IGV	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146

Fuente: Elaboración propia

Para esta proyección se toma en cuenta un ticket promedio de S/.563 (cifra tomada del reporte oficial de la industria ecommerce en Perú 2009.2019), para el primer año resultado del promedio del costo de los artículos considerados en el mix de productos que se piensa comercializar en la página: Muebles, comedores, salas, alfombras, muebles para cocina, adornos, electrodomésticos, etc., este ticket promedio tendría un crecimiento progresivo dependiendo del tipo de producto que se ofrezca en la página.

Se proyecta capturar el 1.65% de las ventas de la categoría muebles y artefactos del hogar que representan S/28,139.500 soles.

La segunda fuente de ingresos de la empresa se enfoca en la venta de paquetes de publicidad para las marcas ofreciendo la ventaja diferencial de la realidad aumentada.

Tabla 4. 2.*Proyección de ventas***CLIENTES AFILIADOS**

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		37%	37%	37%	37%
# clientes publicidad/ incremento anual del 30%	10	13	17	22	29
valor prom. Paq.prom / incremento anual del 5%	S/6,500	S/6,825	S/7,166	S/7,525	S/7,901
Ingresos por Publicidad Soles sin IGV	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654

Fuente: Elaboración propia

Se estima poder elevar progresivamente el número de marcas participantes con el paquete de publicidad ofrecido en la página teniendo como sustento el incremento de transacciones mensuales.

Rentabilidad, en el primer periodo la empresa cobrará un % sobre la unidad de venta por transacción, el proveedor del producto deberá dejar a” mira como queda” una “comisión fee” similar a las comisiones que se cobran en otros servicios renting de aplicaciones.

Tabla 4. 3.

Costos generales

COSTOS OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Operativos	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296
Hosting Nube para App y ERP	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Soporte App	S/14,400	S/14,400	S/14,400	S/14,400	S/14,400
Soporte ERP	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000
Requerimientos App	S/24,000	S/24,000	S/24,000	S/24,000	S/24,000
Requerimientos ERP	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200
Mtoo. Google Play	S/276	S/276	S/276	S/276	S/276
Mtto. App Store	S/420	S/420	S/420	S/420	S/420
Costo de RRHH	S/231,000	S/231,000	S/231,000	S/231,000	S/231,000
Costos No Operativos	S/88,801	S/88,802	S/88,803	S/88,804	S/88,805
Publicidad	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000
Otros	S/28,801	S/28,802	S/28,803	S/28,804	S/28,805
Costo de Operaciones Totales	S/390,097	S/390,098	S/390,099	S/390,100	S/390,101

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que “Mira como Queda”, es un servicio novedoso de publicidad a través de la realidad aumentada, no comercializa productos directamente, es una plataforma donde las marcas exhiben sus productos de forma distinta, los consumidores prueban como queda el producto en su espacio disponible y seleccionan el lugar de compra de su preferencia, al comenzar la ruta de compra por la página de “mira como queda” se le cobra a las marcas una comisión que es el ingreso que percibe la empresa, a este ingreso se le descuenta los gastos fijos de operación, los impuestos que se deben pagar y la rentabilidad neta objetivo está en un promedio del 0.6% sobre el total de ventas proyectadas por año.

4.2 Estrategias de marketing

4.2.1 Segmentación y Perfil del cliente

El público objetivo de “Mira como Queda” está enfocado en el público predominante de compra por internet en el Perú, los millennials (personas de 25 a 34 años), no obstante, los compradores online que se encuentran entre los 35 y 44 años, en número son menos que esta generación, pero usualmente tienen un ticket de compra mucho más alto.

Tomando como referencia el estudio de la Cámara de Comercio de Lima en el 2018, el 39.44% de este segmento de edades compran internet con un ticket promedio que va desde S/.700 a más de S/.1000 soles (Guzmán, 2018), este es el ticket promedio de costo de los productos que se exhibirán en la página, básicamente productos para el hogar

El nivel socioeconómico al que apunta “Mira como Queda”, está en el sector socioeconómico A-B, básicamente por el valor de ticket de compra.

El público predominante de interacción con la página serán mujeres:

- Las mujeres pulsán un 30% más en enlaces de la página web que los hombres.
- Las mujeres ven un 12% más de cantidad de páginas Web que los hombres.
- Las mujeres dudan un 10% menos que los hombres antes de hacer clic en un elemento de la página.
- Las mujeres compran un 7% más rápido que los hombres.
- Las mujeres prefieren más las imágenes y los hombres las descripciones de los productos. (Matesa, 2021).

A continuación, mostramos un arquetipo modelo de nuestros potenciales clientes:

Figura 4. 1.

Arquetipo



María Cristina, tiene 32 años de edad, estudió marketing y actualmente está trabajando en el área comercial de un banco local. Se mudó hace unos días a su nuevo departamento y está pensando comprar artículos nuevos para su cocina.

María Cristina, ocupa la mayor parte de su tiempo en el trabajo por lo cual usa frecuentemente dispositivos móviles para estar en línea y comunicarse con sus amigos y familiares, así como hacer compras por internet.



Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Posicionamiento y ventaja competitiva

“Mira como queda” quiere dar al consumidor peruano la alternativa de apreciar su producto o marca en una forma diferente, moderna y novedosa, tomando como ventaja diferencial la realidad aumentada que es una tecnología que permite superponer elementos virtuales sobre una visión de la realidad, tener una visión de la realidad trae el beneficio al consumidor o público objetivo de apreciar cómo quedaría su mueble, adorno, electrodoméstico, etc., en su espacio disponible, sin la necesidad de trasladarse a una tienda física, esto se traduciría en ahorro de tiempo, ahorro de dinero, minimizar el error de compra (en lo referente a gustos y preferencias) y lograr una compra lo más parecida a la realidad y de forma satisfactoria.

En el mercado peruano, aún no hay una propuesta concreta que ofrezca este servicio, el ser los primeros en lanzar la aplicación y darle una opción diferente a las marcas y al retail en cómo se presentan ante el consumidor es la propuesta de valor, el consumidor se beneficia con una satisfactoria experiencia de compra, y las marcas y

clientes retail tienen la opción de ingresar a una red de tecnología de realidad aumentada a un costo mucho menor que el beneficio que le aporta exhibir sus productos de una forma novedosa ante una interesante cantidad de su público objetivo.

Desde el punto de vista de publicidad para las marcas, la plataforma permite exponer el producto participante de una forma diferente a lo convencional que se usa actualmente en las páginas web (foto, precio, características), tomando como diferencial la tecnología de la realidad aumentada podrán agregar valor a la comunicación e interacción con los consumidores de los productos.

El posicionamiento que busca “Mira como Queda” es ser la página de consulta favorita de su público objetivo y ser la primera opción en el inicio de la ruta de compra de un producto para el hogar.

4.3 Mercado objetivo

4.3.1 Tamaño de mercado

El tamaño de mercado en el cual “Mira como Queda” desea enfocar el negocio es amplio, diverso y con mucho potencial de crecimiento, considerando que la población actual del Perú es de 31, 237,385 y hacia el 2020 se espera un crecimiento de 5% (INEI 2018), del total de esta población el 26% son millennials y el 28% pertenecen a la generación X, estos dos segmentos de la población son los que se tomarán como público objetivo, estamos hablando del 54% de la población total, de este porcentaje se considera al 62% de los millennials con acceso a smartphones y 42% de la generación X con acceso a los dispositivos mencionados.

De acuerdo a estudios de Comex Perú (2018) son 3.27 millones de peruanos que realizan compras vía internet y de este grupo un 57%, es decir 2 millones de peruanos, compran haciendo uso de su celular. Mira como Queda encuentra en estos 2 millones de personas sus potenciales clientes, planteándose capturar durante su primer año 200 mil suscriptores y 50 mil smartphoneros que concreten por lo menos una compra en la aplicación móvil con un ticket promedio de S/563 soles.

Figura 4. 2.

Funnel



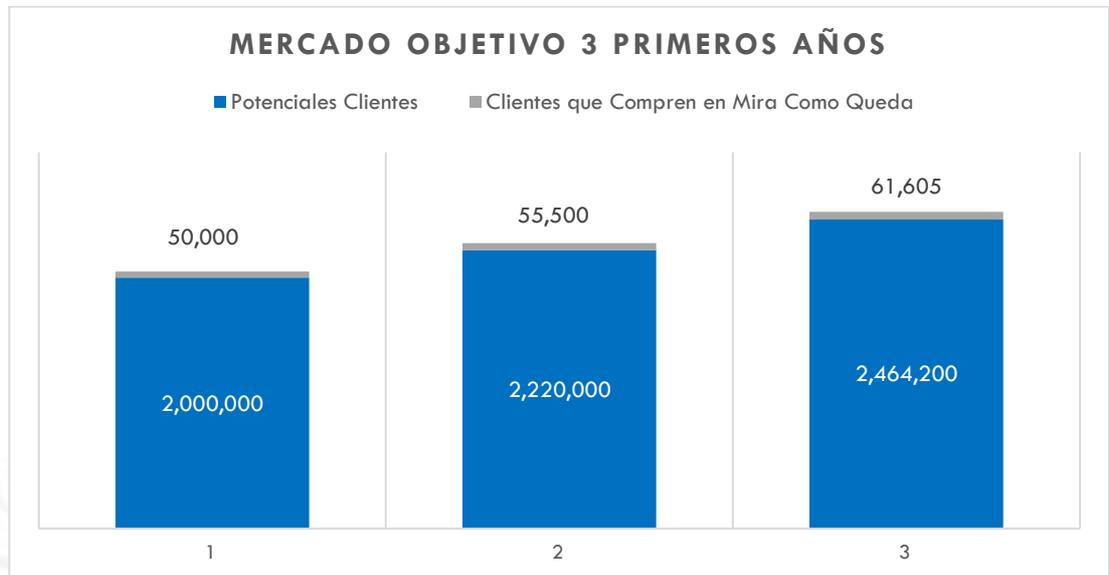
Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Mercado objetivo

Como se ha mencionado a lo largo de esta tesis se ha definido un mercado objetivo de compradores pertenecientes al segmento de población millennials de 21 a 35 años y generación x, personas de 36 a 59 años, predominantemente mujeres, de los 2 millones que conforman el número potencial de clientes, “Mira como Queda” quiere apuntar al 2.5% de este público lo que representa en su primer año llegar alrededor de 50,000 usuarios, teniendo un crecimiento del 23% hacia su tercer año, capturando el 1.65% de las ventas en la categoría de muebles y artefactos del hogar, correspondiente a S/28,139,500 soles.

Tabla 4. 4.

Mercado objetivo a 3 primeros años



Fuente: Elaboración propia, junio 2019

4.3.3 Identificación de agentes (clientes, usuarios, compradores, prescriptores, intermediarios, mayoristas, minoristas, comisionistas)

Los agentes que interactúan en el negocio tiene como clientes principales a las marcas de productos que desean publicitar o exponerse de forma diferente a través de la tecnología de realidad aumentada, como clientes secundarios están los usuarios finales que adquieren los productos por las plataformas que “Mira como Queda” pone a su disposición,

Existen 2 tipos de compradores, los compradores de los productos finales que son los clientes indirectos y los clientes que compran los paquetes de publicidad y exponen sus productos en la plataforma.

“Mira como Queda” es un intermediario entre los retails, marcas y consumidores finales así mismo es comisionista por cada transacción.

Como potenciales clientes están todas las marcas que producen, distribuyen y comercializan productos para el hogar, así mismo ellos serían nuestros proveedores de productos e información de los mismos, por otro lado, los retails serían clientes potenciales al tomar nuestro servicio de Realidad aumentada para potenciar su oferta en sus páginas web.

4.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

Según Euromonitor, el comercio electrónico en Perú crecería 100% en los próximos 5 años. De 63 países, Perú aparece en el puesto 62 del “World Digital Competitiveness Ranking 2017”, el cual mide la competitividad digital. Esto se debería a la falta de preocupación del gobierno por apostar de manera eficiente por la innovación y la digitalización de las Mipymes.

A pesar de ello, Helmut Cáceda – CEO Fundador de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE) – estima que el e-commerce ha aportado 5.75% al PBI nacional 2018; es decir, un volumen de ventas online de S/ 11,500 millones, tomando en cuenta que el PBI ascendió a S/ 200,000 millones (“Comercio electrónico aporta el 5.75% al PBI nacional, según Capece”, 2019)

Del mismo modo, cerca del 80% del comercio electrónico está concentrado en Lima, por lo que la industria ha empezado a colaborar de manera más cercana con el gobierno, con el fin de que todo el empresariado nacional entienda y se beneficie de esta importante oportunidad de negocios e ingresos para el país (“¿Cuánto aporta el ecommerce al PBI del Perú”, 2019)

4.3.5 Rivalidad competitiva y potencial de ventas

En la actualidad no existe una plataforma que incluya la tecnología de realidad aumentada en el Perú, en teoría no hay una empresa competidora, sin embargo, existe la posibilidad que las plataformas propias de los grandes retails implementen en un futuro esta tecnología que expone los productos con realidad aumentada para darle mayor interés al consumidor y generar un valor agregado en la experiencia de compra, el potencial de ventas de la plataforma “mira como queda” es bastante fuerte por lo que es muy probable que se quiera igualar la idea de negocio en un futuro, por eso es importante que se tenga una visión a mediano plazo en convertirse en socio estratégico de los retails de artículos para el hogar y las marcas del rubro, de esta manera participar en su implementaciones y planes a futuro.

Como principales competidores podríamos identificar también a algunos startups que se están formando en la región con algunas ideas similares como, por ejemplo:

- <https://www.vexsoluciones.com/realidad-aumentada/> -Perú
- 3Destiny RA - Apps en Google Play – Argentina
- <http://www.vision-ar.com/> -Colombia

Estas empresas tienen desarrollada la aplicación y tienen más de un año de formadas, pero aún no tienen un mercado desarrollado al menos en el mercado peruano que es el principal y primer objetivo de desarrollo de “Mira como Queda”

Como estrategia alternativa de “mira como queda” es poder contactar con algunas de estas empresas que ya tienen desarrollada la tecnología y han avanzado más en la exploración del desarrollo de la industria retail para poder hacer una sociedad que nos permita desarrollar el mercado peruano del retail, por el lado de “mira como queda” se tiene la experiencia, conocimiento del mercado y los contactos de la industria retail en el país.

4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

4.4.1 Política de gestión del cliente

Se realizó una encuesta a 99 personas, la edad promedio fue de 36-45 años, de esas personas el 88.78% realizaba compras por internet, la mayoría de las personas respondieron que, si habían comprado alguna vez algún artículo del hogar por internet, por lo que se puede ver la tendencia de compra artículos de la casa por internet.

Específicamente a la propuesta de realidad aumentada para sector retail, la mayoría si conocía el término realidad aumentada, en experiencia de compra la mayoría de personas se demora en decidir su compra 30 minutos, en donde el mayor problema que respondieron los clientes fue que el producto que llegó no era como ellos lo habían pensado o visto por la web.

Se ha validado la propuesta ya que la mayoría de los clientes potenciales encuestados respondieron que su experiencia de compra sería diferente si utilizaría realidad aumentada, prefiriendo así la nueva alternativa de negocio.

Para los clientes potenciales, lo más importante al momento de realizar la compra es la calidad y el precio, seguido por el tiempo y la tecnología que se utiliza en la

experiencia de compra. En resumen, si el producto fuera de calidad, poder visualizarlo tal cual se ve en la imagen, en el espacio de compra ellos estarían conformes.

Se adjuntan las respuestas obtenidas por los usuarios encuestados en el capítulo de anexos.

Es en ese sentido, es de suma importancia considerar al cliente como una persona interesada en la innovación y búsqueda de nuevas alternativas de compra, en donde la mayoría si conoce el término realidad aumentada y tiene claro, que el uso de estas nuevas tecnologías cambiaría por completo la experiencia de compra, mejorándola sustancialmente.

Luego de la encuesta, que aborda temas macro, de evaluará realizar una entrevista personal a uno de los potenciales aliados para así generar mayor valor a la empresa.

4.4.2 Estrategia de producto/servicio: especificaciones, calidad, variabilidad y diversificación

El servicio consiste en una aplicación con tecnología realidad aumentada, que permite a los usuarios ver cómo quedará exactamente el producto que elegirá en el lugar que ha elegido para colocarlo, a continuación, se detallan los pasos que debe seguir el cliente en la aplicación:

- El cliente se baja la aplicación de Apple Store o Google Play Store
- El cliente debe “loggearse”, para ello deberá colocar sus datos personales tales como:
 - Nombre
 - Sexo
 - Edad
 - Ciudad
 - Correo
 - Contraseña
- Luego al entrar a la aplicación tendrá diferentes opciones de compra, en donde podrá desplegar el panel de búsqueda para elegir el producto que quiere comprar,

de todos los retail y marcas asociadas a la empresa.

- El cliente deberá, con su dispositivo abrir la opción mira como queda, estando en lugar en donde quiere visualizar el ítem, automáticamente podrá verlo en tiempo real, como quedaría este.
- En caso, este decida la compra la aplicación lo redirigirá hacia el espacio de compra que ya no es parte de la aplicación. (Al principio, la aplicación está siendo planteada como una pasarela de pago, mas no se realizarán compras directamente en esta).
- Dentro de la pantalla de la aplicación el cliente tendrá la opción de elegir diferentes descuentos, gracias a las marcas aliadas a la empresa, es así como se fidelizará al cliente, ofreciéndole descuentos mensuales y de primera compra, haciendo uso de cupones dentro de la aplicación.

La calidad del servicio será asegurada con una encuesta de satisfacción inmediata que se realizará al usuario luego de haber realizado la compra, utilizando el panel de estrellas de conformidad. Además, la empresa se comprometerá a realizar el seguimiento respectivo hasta la entrega del producto, los que se cargarán automáticamente a la cuenta del cliente, así el podrá visualizar el producto las veces que desee en tiempo real, en el lugar que el eligió o en otro, tomando capturas inmediatas para corroborar al momento de la entrega que sea como el cliente lo visualizó en la aplicación.

4.4.3 Estrategia de precios: análisis de costos y precios

Si bien es cierto “Mira como Queda” ofrecerá una experiencia de compra innovadora, consideramos también que la estrategia de precio será un factor decisivo para la decisión final de compra de nuestros suscriptores, permitirá convertir suscripciones en ventas aplicando precios atractivos.

Aplicaremos una estrategia de precios basados en descuentos – estrategia de precios de penetración – a partir de usar la aplicación “mira como queda”, esto será posible gracias a las alianzas que firmaremos con nuestras empresas afiliadas y de la nueva necesidad que generaremos en el mercado motivando una forma novedosa e innovadora de comprar artículos para el hogar. Las empresas querrán tener un canal

adicional de venta y el mercado querrá usar “mira como queda” para hacer sus compras online.

Estrategia de penetración: Generación de descuentos

Se realizarán acuerdos comerciales cada trimestre para acordar acciones respecto de descuentos o campañas, teniendo en cuenta matriz y factores como (precios de importación, tendencias del mercado, producto, histórico, expansión, apertura de tiendas, crecimiento e-commerce), además de tomar en cuenta el presupuesto asignado de cada marca en marketing para publicidad y promoción que debe ser evaluado para las estrategias mencionadas. En la mayoría de los casos se solicitará colaboración de las marcas para lanzar las ofertas.

- Para primeras compras y nuevos clientes
- Para recompensar una compra
- Para cerrar una temporada
- Para introducir un nuevo producto o servicio
- Para clientes frecuentes
- Para incentivar el uso de un servicio o forma de pago
- Para empleados y colaboradores
- Para llegar a un público específico
- Para realizar una mejora en el producto o suscripción
- Para crear alianzas con otras marcas
- Para sumarte a una fecha especial (Villalobos, párr. 25, 2021)

Los precios a los clientes potenciales serán los mismos que pueden conseguir en las plataformas online o en las tiendas físicas de las marcas, pero nuestro valor agregado será la utilización gratuita de la realidad aumentada – la cual le brinda diversos beneficios como ahorro de tiempo y disminuir errores de compra – y además tendrán acceso a descuentos especiales como:

- 10% de ahorro en tu primera compra; para obtener penetración en el mercado para expansión rápida de ventas

- Descuentos especiales y exclusivos a través de “mira como queda”, aplicando estrategia de precios impar para rebajar unos puntos sobre una compra de forma convencional.
- Suscripción para sorteos de viajes y artículos para el hogar.

Por otro lado, las empresas afiliadas seguirán fidelizando clientes ofreciéndoles la posibilidad de comprar con el uso de realidad aumentada a través de un canal más de venta, lo pone como una empresa que usa también tecnología y mantiene siempre su presencia como marca durante el proceso de la compra, es decir el cliente sabrá en todo momento que el producto que quiere comprar pertenece a una determinada marca.

Con esta estrategia de precio de penetración esperamos en los 6 primeros meses generar un hábito en el uso de realidad aumentada y que la aplicación “mira como queda” tenga clientes fidelizados que recomienden directamente el uso de la realidad aumentada para la compra de artículos para el hogar, fomentado el incremento de suscriptores a “mira como queda”.

4.4.4 Política comercial

Mira como Queda es una empresa dedicada en brindar el servicio de realidad aumentada a empresas retail y marcas especializadas en productos para el hogar con el objetivo de llegar a su público objetivo y consumidor final, por lo que la política comercial está enfocada en este consumidor final para el beneficio de nuestros clientes efectivos o socios comerciales que son las empresas retail y marcas.

Mientras más gente nos conozca, más posibilidades de generar conversiones de compra de los productos que presentamos con la tecnología de realidad aumentada por lo que la principal tarea dentro de nuestra política comercial es nuestra estrategia de comunicación inicial, el lograr que el público final conozca la aplicación, y progresivamente convertirnos en el referente del mercado en consulta online para productos del hogar, la estrategia de comunicación nos genera demanda que se transforma luego en compras hacia las plataformas comerciales de retail y de las marcas,

El objetivo inicial es claro, generar interés en nuestros clientes efectivos que finalmente son los socios del negocio, Mira como Queda presenta el producto de una manera atractiva y diferente, el consumidor se motiva por la experiencia y luego compra

en las plataformas de nuestros socios, este servicio tiene un valor, existe un momento en el proceso de decisión de compra en el que el cliente final aprieta un botón o da un click para efectuar su compra, este click identificado, procesado y registrado como compra es el primer ingreso monetario planificado para Mira como Queda, que representa una comisión por la compra del producto por lo que el segundo punto dentro de la política comercial es el establecer un comisión fee (porcentaje de venta por la compra efectiva), por transacción realizada.

Objetivo de venta: en el primer año el objetivo de alcance de transacciones es de 50 mil, cerca de 28 millones de soles generando un ingreso por comisiones de S/ 309,535 mil soles.

Condiciones de venta: se planteará una tarifa a nuestros socios comerciales del 0.011 por transacción para el primer año, monto que será facturado una vez realizada la operación.

Promoción y Publicidad: Con el objetivo de hacer más conocida la aplicación y tecnología de realidad aumentada se establecerá un paquete promocional para las marcas donde tendrán la oportunidad de exhibir buena parte de su portafolio de productos a través de nuestra aplicación, resaltando la imagen de su marca, este paquete también representa una fuente de ingreso para mira como queda.

Sistemas de control: el control será fundamental para analizar qué es lo que se está haciendo y dónde se puede mejorar y maximizar el beneficio. Por ello, tenemos que definir exactamente cuál va a ser el modo en que vamos a controlar el trabajo realizado en el área comercial por lo que es importante definir de acuerdo al crecimiento del negocio al personal de ventas necesario para realizar la tarea de captación, seguimiento y fidelización de nuestros clientes

4.4.5 Estrategia comunicacional y canal

El mix de comunicación esta netamente enfocado en el canal moderno de comunicación, que son las redes sociales y todas las plataformas gratuitas y accesibles a la masa crítica objetivo del negocio centrado en un 60% al público femenino es importante estar donde ellas están, no se descarta la publicidad ATL en revistas y puntos de venta físicos relacionado a este target.

Las estrategias de comunicación y publicidad van a depender de cada etapa o momento que se encuentre la empresa.

En la etapa de “Introducción” es fundamental poder desarrollar una campaña de intriga para generar interés en el usuario final de la aplicación, hacer que se sorprenda y que pueda hablar de Mira como Queda y recomendarnos.

En la etapa de “Crecimiento” se fortalecerá la recomendación a través de la generación de *likes* o comentarios en las redes sociales, etapa que aprovecharemos para recibir críticas y *feedback* que nos puedan servir para mejorar el funcionamiento de la aplicación

En la etapa de “Madurez”, además de seguir fortaleciendo el conocimiento y utilidad de la realidad aumentada, se bajará la inversión en publicidad y se establecerán alianzas con empresas regionales que estén desarrollando ideas de aplicación de realidad aumentada para poder alcanzar una mayor expansión local e ir penetrando al mercado regional latinoamericano.

Es importante establecer que “mira como queda” se desarrollará como una marca registrada, lo que en el largo plazo generará un valor en el mercado, por lo que la estrategia de comunicación como “marca” es fundamental.

4.4.6 Estrategia de distribución

Antes de detallar la estrategia de distribución debemos aclarar que “mira como queda” solamente será un canal más de venta para las empresas de artículos para el hogar; se convertirá en una plataforma de redirección hacia las plataformas virtuales de otras marcas, es decir todo el sistema logístico finalmente será ejecutado por la empresa afiliada donde el cliente comprará el producto. Mira como queda no tendrá gestión sobre los inventarios o distribución de los artículos que se adquieran, será un canal indirecto de ventas para estas empresas afiliadas.

Para alcanzar una mayor audiencia la aplicación “mira como queda” deberá ser promocionada activamente a nivel nacional y entre sus potenciales clientes. Las estrategias de distribución que usaremos para ir incrementando el número de descargas y suscriptores serán:

- Centros de descargas desde Play Store para equipos móviles con Android y iTunes

para equipos móviles con iOS con capacidad de descarga a nivel nacional.

- Optimización de búsquedas, aplicación de técnicas de posicionamiento orgánico SEO y pagado con SEM para la página web de “Mira como Queda” que finalmente lleve a una *landing page* para registro o a un centro de descargas de Android o iOS.
- Gestión de redes sociales de Instagram y Facebook; posicionamiento para promocionar “Mira como Queda” y conseguir seguidores que luego serán evangelizadores de nuestra aplicación.
- Campaña publicitaria digital; generación de publicidad Ads en Facebook, Instagram y YouTube. Vídeos explicando los beneficios de usar la realidad aumentada con “Mira como Queda” e invitar a suscribirse y descargar la aplicación. Nos apoyaremos con videos novedosos y participación de influencers.
- Prensa, publicación en medios tradicionales y blogs donde hablaremos de la realidad aumentada en el sector retail en Perú, haciendo conocer los beneficios de usar “mira como queda”.
- Email Marketing, con la audiencia que iremos generando iremos creando nuestra base de datos de clientes segmentándolos adecuadamente lo que nos permitirá ir entregándoles información de la aplicación, así como de los productos y promociones a los que puede acceder usando “mira como queda”.

La descarga en los 3 primeros años será solamente para Perú a nivel nacional, estaremos en todas las ubicaciones de las tiendas de nuestras empresas afiliadas.

4.4.7 Estrategia de Remarketing

Para convertir las visitas de nuestros potenciales clientes en ventas debemos analizar su comportamiento a largo del tiempo por cada contacto que tienen en los canales no propios (redes sociales) y el propio (aplicación móvil) de Mira como Queda.

Nuestros clientes nos recordarán como como una alternativa e-commerce o una aplicación móvil de fácil recordación donde pueden encontrar los muebles que necesiten para sus hogares usando la realidad aumentada como una característica diferencial frente a otras plataformas de venta de artículos para el hogar; sabemos que no todo potencial

cliente está abierto a adoptar nuevas tecnologías, pero haremos que sepan que en mira como queda encontrarán siempre una forma de compra más sencilla, oportuna y personalizada.

Para hacerlo posible y asegurar el *retargeting* nos hemos planteado las siguientes estrategias:

- Haremos uso del email retargeting, el cual consiste en enviar correos personalizados a todos los clientes que visitaron nuestras redes sociales y aplicación móvil, centrándonos en los artículos que más tiempo visitaron. Enviaremos correos con re direccionamiento a través de una landing donde pueda ver un video usando realidad aumentada a cerca de ese artículo por el cual mostró interés. Además, enviaremos correos de recordatorio de compra para todos los clientes que dejaron su carrito de compra abandonado.
- Generaremos una audiencia personalizada para Facebook e Instagram a través de la plataforma Business Manager con Facebook Ads que integra ambas plataformas y nos acercará a nuestro público objetivo que iremos generando conforme más potenciales clientes se vayan registrando en la aplicación móvil y nos sigan en nuestras redes sociales. Facebook Ads nos sugerirá público objetivo similar al cual podemos presentarnos a través de publicidad y landings de redireccionamiento para descarga de la aplicación móvil.
- Realizaremos campañas por abandono de carritos, dirigidas a todos nuestros clientes que usaron la aplicación móvil y agregaron artículos al carrito de compras, pero finalmente no concretaron la compra. Usaremos incentivos para completar esa compra como descuentos por primera compra o descuentos hasta por horarios o fechas especiales.
- Encontrar potenciales clientes que hayan realizado búsqueda de artículos para el hogar que Mira como Queda también este vendiendo en la aplicación móvil y mostrarles publicidad sobre estos artículos que están buscando o son complementarios; esto lo haremos con google ads.
- Haremos conversiones repetidas para fidelizar a nuestros clientes, de forma constante pero amigable sugeriremos compras de novedades y ofertas a todos los que ya compraron en Mira como Queda para seguir manteniendo y fortaleciendo la relación con nuestros clientes.

Con la ejecución de estas estrategias apuntamos a conseguir una segunda oportunidad de compra para los clientes que compraron en Mira como Queda y para los que estuvieron a punto de hacerlo; mediante la gestión y seguimiento de sus datos será posible ir potenciando la marca y enfocarnos en los potenciales clientes.

4.5 Plan de ventas (objetivos anuales, alcance de la oferta) y proyección de la demanda (crecimiento y desarrollo)

Como ya se explicó en el punto 4.1, las dos fuentes de ingreso de “Mira como Queda” son generadas por la comisión por transacción y por los paquetes de publicidad vendidos a nuestros socios comerciales y marcas, esto es tomado inicialmente sobre una planificación de demanda inicial tomada a partir de 50, 000 transacciones que representa el 2.5% de nuestro público objetivo, estas transacciones se incrementan a razón de 22% por año que al ser multiplicadas por un ticket promedio también incremental año a año generan el nivel de ventas que se indica en el tabla siguiente:

Tabla 4. 5.

Tabla de Ventas

TOTAL DE INGRESOS

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas por Comisiones	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146
Ventas por Publicidad	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654
Total de Ventas	S/374,535	S/501,025	S/666,479	S/882,434	S/1,163,800

Fuente: Elaboración propia

Esta proyección de ventas esta explicada más detalladamente en el punto 4.1, sin embargo, presentamos aquí el detalle solo del ingreso por ventas proyectadas por la empresa.

CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Políticas Operacionales

5.1.1 Calidad

“Mira cómo queda” está formado por un equipo de profesionales multidisciplinarios capaz de afrontar nuevos retos, el principal objetivo es crear una nueva experiencia de compra para los usuarios que compran por internet, enfocado 100% al cliente, así las políticas de calidad se basan básicamente en cuatro pilares:

- Diseño visual e interacción del usuario:

En este punto, la app deberá proporcionar patrones de acuerdo al servicio ofrecido a fin de garantizar la experiencia ya mencionada, una que haga que el usuario se desarrolle dentro de esta de manera intuitiva.

- Funcionalidad:

La app debe respaldar la funcionalidad central, es decir solicitar los permisos respectivos para acceder a los datos confidenciales, con el fin de que la aplicación tenga la capacidad de respuesta esperada por los usuarios. Comentar que el usuario tiene que aceptar los acuerdos.

- Seguridad:

En este punto la aplicación deberá garantizar, la seguridad de datos hacia los consumidores, con una política de transparencia del servicio que ofrece.

- Compromiso:

La aplicación tendrá el compromiso con el usuario de hacer esta nueva plataforma como parte de su estilo de vida. El compromiso estará en el tiempo de respuesta que se les dará a las inquietudes de los clientes. (Developers, 2019)

En resumen, es importante para la organización tener claro que el objetivo principal es lograr la certificación en de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma de referencia ISO 9001, para asegurar la calidad de nuestros servicios y realizar la mejora continua, analizando a fondo el rendimiento de los procesos dentro de la organización.

Toda la información se brindará por medio de un evento, donde se informará al usuario sobre el uso del aplicativo y por medio de workshops para clientes en el sector retail.

5.1.2 Procesos

A continuación, se describirá los procesos que deberá seguir el cliente al ingresar a la plataforma:

- Descargar el APP (La app se encontrará en los dos sistemas operativos iOS o Play Store)
- Aceptar los términos y condiciones
- Registro de datos:
 - Nombres completos
 - Edad
 - Sexo
 - Teléfono
 - Correo electrónico
- El comienzo de la navegación (la interacción)
- Busca el ítem que desea comprar
- Lo visualiza en el ambiente que lo quiere colocar
- Reconoce los cupones que tiene disponible
- Compra o no compra
- Experiencia de compra (pasarela de pagos)
- Envío de confirmación al correo electrónico (si realizó la compra)
- Entrega del producto (fecha de entrega)

Servicio Postventa:

Según los indicadores, se realizará seguimiento a los servicios que terminaron en compra, realizando encuestas de satisfacción a través del correo electrónico dejado por el cliente al momento del registro, por otro lado, los procesos que no culminaron en compra se

realizará seguimiento a través de la aplicación, mostrando avisos con analytics, para así reconocer que productos son los que el cliente visualizó, pero al final no lo compró.

Figura 5. 1.

Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Planificación

Para tener una buena planificación hay que tomar muy en cuenta las tendencias de perspectivas de ventas de las empresas de comercio electrónico van al alza en los próximos años. Además del incremento del número de compradores, un elemento esencial es que el valor medio del ticket de compra de cada usuario también se incrementará. Por lo tanto, habrá más clientes y la gran mayoría desembolsarán más dinero en el e-commerce, las principales plataformas locales se están preparando para este crecimiento exponencial que tiene su principal reto en la eficiencia operacional, en el caso de "Mira como queda" al ser una plataforma de pasarela su negocio está enfocado en la publicidad y difusión de la aplicación de RA y la mayor captación de usuarios finales que vean el producto en el sitio web y decidan iniciar su compra a través de la aplicación,

Para una buena planificación hay que tomar en cuenta los siguientes factores que el comercio electrónico mundial tiene como reto en los próximos años según artículo de

Tecnología para los negocios (“Tendencias del comercio electrónico ¿hacia dónde vamos”, 2019).

- Más gasto por persona en el comercio electrónico (e-commerce)
- Más uso del Big Data por parte de las empresas
- Más personalización, más conversión
- Publicidad geolocalizada
- Mejor experiencia de cliente y usuario en la web
- El mercado se centrará en el comercio electrónico móvil
- e-commerce desde todo tipo dispositivos gracias al IoT
- Mayor venta a través de redes sociales
- Programas de fidelización online
- Envío de notificaciones mediante beacon
- Realidad virtual y realidad aumentada
- Mejores servicios de envío y seguimiento de productos
- Predicción de envíos y reducción de stock
- Envío con drones
- Internacionalización de ventas
- Generación de empleo y perfiles profesionales
- Evolución de los modelos de pago
- Seguridad y Sellos de Calidad

Para todos estos factores mencionados la empresa destinará básicamente recursos en gestión de Big data para poder focalizar nuestra llegada al consumidor objetivo y así ser más efectivo en la comunicación y conversión a través de nuestras plataformas asociadas de compra, este punto es clave para la optimización del recurso económico, esto nos va a permitir personalizar nuestra comunicación a través de campañas de publicidad geolocalizada enfocada en una mayor visita de la plataforma vía redes sociales, a su vez se estarán generando programas de fidelización on line, para este trabajo se está

planificando tener dos personas del área administrativa que realizaran estas labores de seguimiento que se detalla más adelante en el punto 5.3 .

5.1.4 Inventarios

El sistema ERP seleccionado para implementar “mira como queda” será Odoon con integración e-commerce, el cual nos permitirá llevar un control preciso de los stocks de las diferentes marcas y productos de las empresas afiliadas que cuentan con plataformas de ventas en línea, así como las que aún no tienen tienda virtual.

Este sistema permitirá vincular los productos de las empresas afiliadas desde sus plataformas electrónicas hacia la aplicación “Mira como Queda” y se venderán a través de esta misma aplicación. Por otro lado, para las empresas que no tienen tiendas virtuales será necesario que alimenten con cierta frecuencia los stocks de sus productos y además también serán responsables del traslado del producto hasta el destino indicado por el cliente, en ambos casos la logística para la entrega del producto estará a cargo de la empresa afiliada y “mira como queda” hará el seguimiento para el cumplimiento de la entrega del producto.

Odoon es un ERP libre que permite acoplar diferentes módulos certificados, así como personalizaciones a medida de diferentes necesidades, en este caso se adicionará la funcionalidad de “realidad aumentada” sobre los módulos de venta, inventarios, e-commerce y CRM.

“Mira como Queda” no manejará inventarios de productos propios por lo menos en el modelo de negocios propuesto para los 3 primeros años, todos los productos ofertados pertenecerán a las empresas afiliadas que venden artículos para el hogar; sin embargo, la gestión de los inventarios de las empresas afiliadas es vital para garantizar la calidad del servicio que se pretende ofrecer. La eficiencia de en la gestión de los almacenes virtuales permitirá hacer un seguimiento adecuado de los pedidos, garantizar información precisa y oportuna a nuestros clientes y mejorar los tiempos durante todo el proceso de la compra.

5.2 Equipos, actividades y procesos

5.2.1 Diseño y capacidad de instalaciones

Para el inicio de las operaciones de “Mira como Queda” se destinarán los siguientes recursos:

- Personal Administrativo:

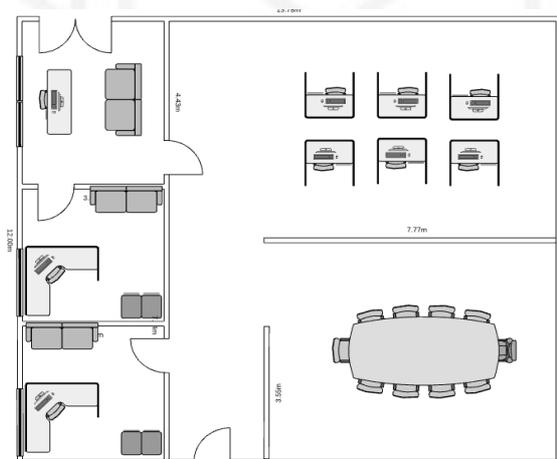
El organigrama general será el que se muestra a continuación y estará conformado por 3 gerencias de línea y una gerencia general. El gerente comercial tendrá a su cargo 2 personas, una de ellas será responsable de las ventas y campañas publicitarias en medios digitales y la otra gestionará todo el soporte de las compras efectuadas a través de la aplicación “mira como queda”. La gerencia de operaciones tendrá también 2 personas gestionando los inventarios y entregando todo el aprovisionamiento de los servicios generales que requiera la empresa. Y por último la gerencia de administración y finanzas contará con un contador quien gestionará la caja, pago a proveedores y generará la planilla; adicionalmente se tendrá una persona responsable de toda la operación tecnológica.

- Oficinas

Se alquilarán oficinas tipo coworking que incluyen servicios de luz, agua, central telefónica, internet, salas de reuniones, limpieza entre otros. Deberá tener 3 oficinas independientes, 6 espacios tipo pool y una sala de reuniones.

Figura 5. 2.

Plano referencial



Fuente: Elaboración propia

5.3 Equipos de trabajo y apoyos

Como se mencionó en el punto 5.1.4, el sistema ERP que usaremos será Odoo Studio con integración e-commerce por ser un sistema flexible, robusto, bajo costo y además cuenta con los módulos que necesitamos para iniciar las operaciones de “mira como queda”, además es escalable para cuando la empresa crezca e inicie operaciones en otros países; así mismo tiene la cadena completa de servicios que necesitamos implementar desde los procesos internos de la empresa hasta la venta y seguimiento de las ventas con una plataforma e-commerce potente y nos permitirá integrar todo esto con la aplicación móvil de realidad aumentada por ser un software libre. Los módulos a implementar son:

- CRM
- Web
- Contabilidad
- Inventario
- Comercio Electrónico
- Ventas
- Marketing Electrónico
- Valoración
- Contratación
- Suscripciones
- Encuestas
- Integración con empresas afiliadas
- Servicio de asistencia

Con respecto a la aplicación móvil será desarrollada en India donde se encuentran profesionales con experiencia en programación de este tipo de aplicaciones. La aplicación será intuitiva y de fácil uso para que los clientes puedan ver su espacio propio superponiendo el artículo que desean comprar a través de una franja deslizable donde van seleccionando modelos, colores y tamaños hasta terminar en la zona de compras donde encontrarán los artículos preseleccionados en su carrito de compras y finalmente

realizarán la transacción de pago vía tarjeta de crédito, débito o Paypal. Esta aplicación deberá tener un módulo de conexión con el ERP integrado con e-commerce.

Otro punto importante que forma parte de la estrategia de “mira como queda” es la calidad servicio durante y post venta por lo que se ha definido que la atención y soporte al cliente sea resuelto en más un 80% de los casos a través del mismo aplicativo y en caso de no ser resuelto se derivará a una central donde se atenderá la consulta y se le asignará al cliente un número de caso para su respectiva solución.

Desde la misma aplicación se mostrará dentro de las opciones la sección “Ayuda” donde el usuario podrá ver el historial de sus compras, preseleccionar una de ellas para continuar su consulta con respecto al estatus de una venta o problema específico. Adicionalmente del historial de ventas también encontrará dentro de la sección “Ayuda” el área de soporte, la cual estará dedicada a informar y educar al usuario con respecto al uso de la aplicación “mira como queda”, como realizar compras y videos tutoriales.

La atención de los casos que no sean resueltos en el primer nivel de atención vía aplicativo móvil pasarán a un segundo nivel que estará conformado por un pool de 4 técnicos con formación en sistemas y atención al cliente por lo menos durante los 3 últimos años y con disponibilidad para trabajar en horarios rotativos de lunes a domingo de 8am a 10pm, la medición de la calidad del servicio será a través de SLAs para cumplir con la definición del catálogo de servicios que se definirá previamente al inicio de las operaciones de “Mira como Queda”.

5.4 Gestión de proveedores, compras y stock

Los principales proveedores de la empresa básicamente están en los siguientes aspectos:

- Proveedor de Tecnología RA
 - Proveedor de Información Big data
 - Proveedor de sistema ERP

La empresa está enfocada en la difusión de la tecnología de realidad aumentada y a través de esta promocionar varios productos de la categoría artículos para el hogar, en un inicio no se hará gestión sobre los inventarios por que la empresa no vende productos físicos ya que de esto se encargan nuestros socios comerciales, pero sí está claro que se hará el monitoreo hasta la recepción del producto final como proceso de gestión de fidelización.

5.5 Tercerización o integración de procesos

Como estrategia inicial de la empresa “mira como queda”, se plantea la tercerización parcial en varias partes del proceso, con el fin de optimizar los recursos que se tendrán en la etapa de ingreso al mercado y realizar labores dentro de la empresa que maximicen la calidad del servicio, alianzas estratégicas y buenas prácticas. Para ello, toda tercerización estará amparada en la Ley 29245 (2018): Ley que regula los servicios de tercerización con el fin de cumplir los estándares de la legislación peruana:

Artículo 2-. Definición: “Constituyen elementos característicos de tales actividades, entre otros, la pluralidad de clientes, que cuente con equipamiento, la inversión de capital y la retribución por obra o servicio. En ningún caso se admite la sola provisión de personal”

Según lo antes expuesto las unidades funcionales de la empresa que se trabajarán con el proceso outsourcing serán los siguientes:

- Recursos Humanos

Esta área se encargará de la operación de contrataciones y las campañas de recursos humanos, al inicio contará con el personal mínimo necesario para la realización de las operaciones, sobre todo asegurando el servicio post-venta.

- Área de Tecnologías de la Información

Mantenimiento de la aplicación y buen estado de funcionamiento en aquellas tareas que estén involucradas directamente con el servidor y objetivos de la empresa.

- Finanzas y Contabilidad

Esta área realizará el cálculo de pagos a empleados y otros dentro y fuera de la empresa, con el fin de llevar un orden y obtener un servicio especializado.

- Publicidad y marketing

A consecuencia de la gestión de los recursos realizados por los directores de la empresa y desarrollo de productos, desarrollo de aplicación y nuevas tendencias, se dispondrá la realización de la investigación de mercado constante para el desarrollo de campañas a una empresa especializada en el rubro.

- Big Data

Al ser una aplicación con gran alcance en información, es necesario que este proceso sea realizado por una empresa especializada en el rubro, con el fin de mejorar los servicios por medio de la interpretación de la información.

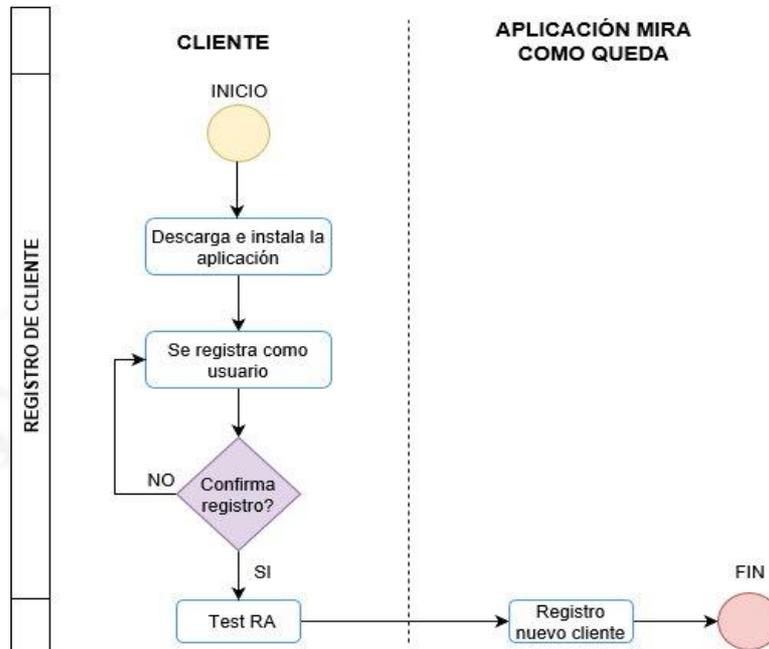
La unidad funcional de administración (dirección general) en donde las funciones serán íntegramente de gestión y desarrollo, serán procesos que se realizarán dentro de la empresa por la planilla de trabajadores, determinada al inicio de la operación. Además, la estrategia de crecimiento, comprende integrar procesos conforme la empresa vaya expandiendo sus servicios.

La gestión de los recursos y las alianzas estratégicas se darán para el diseño y producción de nuevos productos, así como para asegurar la calidad del servicio, el seguimiento se dará de manera constante. Se plantea también, “convenios” con diferentes aliados estratégicos que serán parte de la integración de los procesos, logrando así asegurar la efectividad en la operación de todos los procesos de la organización.

5.6 Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor

Figura 5. 3.

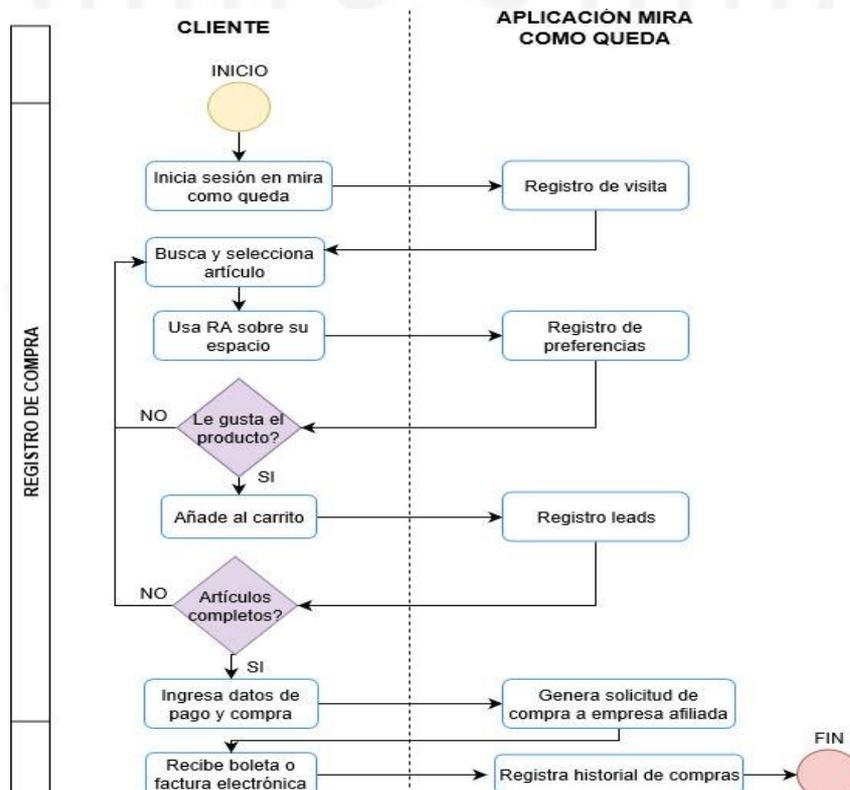
Registro cliente



Fuente: Elaboración propia

Figura 5. 4.

Proceso de compra



Fuente: Elaboración propia

5.7 Balance Scorecard: control de gestión por indicadores

Para poder tener un control del negocio y enfocarnos en los objetivos principales de la operación se han elaborado una serie de indicadores KPI que nos van a permitir medir el desempeño del negocio y poder alinear las metas al objetivo estratégico:

- Porcentaje de variación de Ventas (VVM): este indicador es el más importante del negocio ya que mide el claro desempeño de la actividad comercial que impacta directamente en el performance del negocio, este indicador puede ser medido de forma mensual, semanal, diaria e inclusive por hora en algunos casos
- Porcentaje de incremento de clientes nuevos (ICN): mientras el negocio este en crecimiento y más aún cuando recién comienza la operación es muy importante hacer seguimiento a la incorporación o registro de nuevos clientes, al inicio la medición mensual es la más apropiada.
- Porcentaje de Retorno de Clientes (PRC): uno de los indicadores claves del negocio es medir la recompra de los clientes finales esto mide la fidelización de clientes, si un cliente regresa a comprar es un cliente en proceso de fidelización positivo.
- Variación de gama de productos (VGP): es importante medir el incremento en el mix de productos, al inicio del negocio este indicador debe ser bastante dinámico, en una etapa de maduración es más estable ya que se mantiene una gama de productos y solo se actualizan reemplazos.
- Incorporación de Socios Estratégicos (ISE): el sustento del negocio está en enfocado en la venta realizada por los socios estratégicos en sus plataformas transaccionales, si ellos venden más el beneficio es mayor, el incorporar más socios estratégicos incide directamente en el crecimiento del negocio.
- Mejora en la satisfacción del cliente final (MSC): Un cliente satisfecho vuelve a comprar y recomienda, el capital principal del negocio está en la masa crítica de clientes frecuentes.
- Tiempo en proceso de compra total (TPCT): hoy en día los clientes demandan procesos de compra rápidos y efectivos, por lo que este indicador es clave para la mejora en la percepción de los clientes en su proceso de compra y fidelización de clientes.

- Tiempo en el proceso de compra hasta el despacho (TPD): de la mano con el indicador anterior el lograr que el producto llegue lo más rápido posible a las manos del cliente es el reto principal de un negocio on line.
- Variación de Ventas Post Capacitación (VVPC): este indicador es básico en ya que impacta directamente el incremento en ventas, a mayor conocimiento y capacitación mayor probabilidad de cerrar la venta o fidelizar a un cliente final, en el caso del negocio on line la asesoría en línea es importante para cerrar una venta.

Todos estos indicadores deben funcionar en forma consolidada en un cuadro de mando integral, con ponderaciones que impliquen la relevancia e importancia del KPI, es importante también que se alimente de forma automática con el objetivo de poder tener los indicadores listos para la toma de decisiones, en este caso se ha revisado la implementación del sistema TABLEU, sistema en el cual se aprecia de forma numérica y grafica el desempeño del negocio, sin embargo esta implementación se proyecta para el tercer año de operación, en los primeros años (etapa inicial), se manejará un cuadro Excel que será alimentado por los administradores del proyecto para realizar el seguimiento respectivo a los indicadores y la posterior toma de decisiones.

Tabla 5. 1.

Balance ScoreCard

OBJETIVO ESTRATEGICO	SIGLAS	INDICADOR	POND.	NR	NOTA FINAL (Rangos)			NR	ACTU.	RESPONSABLE
ENFOQUE VENTAS 20%										
Aumentar las ventas mensuales	VVM	Porcentaje de Variación de Ventas	100%		0%-20%	20%	Más de 20%		MENSUAL	GERENTE COMERCIAL
ENFOQUE CLIENTES 35%										
Captar nuevos clientes	ICN	Porcentaje de clientes nuevos	25%		0%-20%	20%	Más de 20%		MENSUAL	GERENTE COMERCIAL
Generar Fidelidad en los clientes	PRC	Porcentaje de retorno de clientes	25%		0%-60%	60%	Más de 60%		TRIMESTRAL	ADMINISTRADOR PAGINA
Aumentar la gama de productos a ofertar	VGP	Variación de gama de productos	20%		0-5	5	Mas de 5		MENSUAL	GERENTE GENERAL
Incorporación de socios estrategicos	ISE	Aumento de clientes	15%		0-1	1	Mas de 1		MENSUAL	GERENTE COMERCIAL
Mejorar satisfacción de cliente	MSC	Número de encuestas de satisfacción al cliente	15%		0%-70%	70% del n° deórd.	gual n° de órdenes		MENSUAL	ADMINISTRADOR PAGINA
PROCESOS INTERNOS 25%										
reducir tiempos totales en proceso de compra	TPCT	Tiempo de proceso de compra total	40%		mas de 3 días	3 días	menos de 3 días		MENSUAL	JEFE DE PROYECTO
Reducir tiempos de respuesta	TPD	Tiempo de proceso de compra hasta el despacho	60%		mas de 24 horas	24 horas	menos de 24 horas		MENSUAL	COORDINADOR LOGISTICO
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO (20%)										
Capacitar al personal de post venta	VVPC	Variación en Ventas post capacitación	100%		0%-5%	5%	Más de 5%		MENSUAL	JEFE DE PROYECTO

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

6.1 Objetivos Organizacionales

6.1.1 Naturaleza de la Organización

La empresa está orientada hacia la satisfacción del cliente, creando nuevas experiencias en el proceso de compra.

El objetivo principal es ofrecer y acompañar a los clientes a una nueva experiencia en el proceso de decisión de compra, optimizando los tiempos y brindando facilidades a través de la interacción con el espacio que se quiere decorar u organizar.

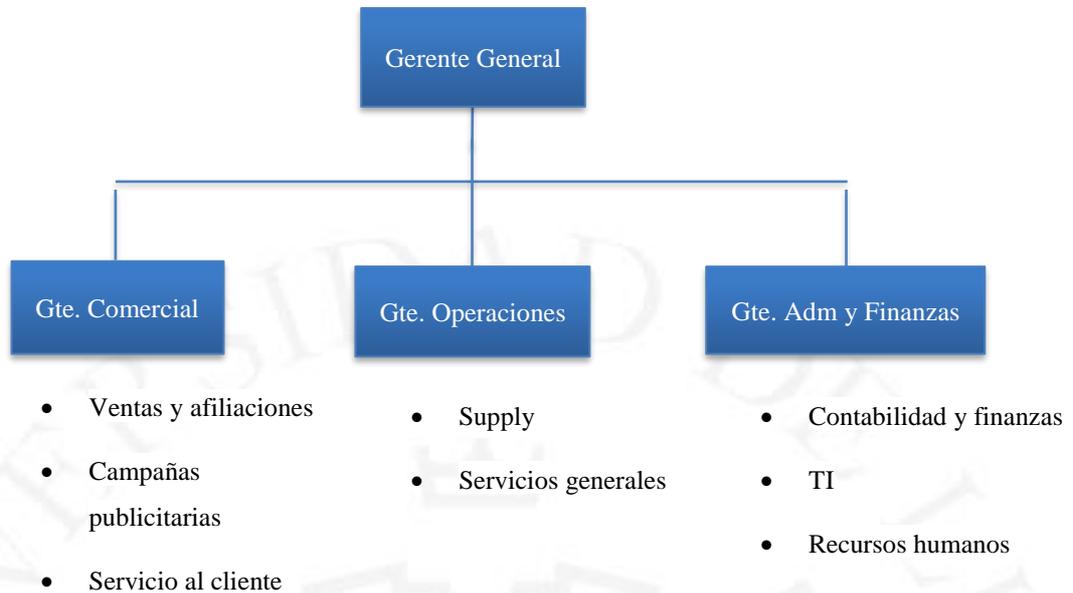
La empresa será desde el punto de vista tributario, Sociedad Anónima el cual contiene:

- 2 o más accionistas
- Responsabilidad limitada
- Junta de accionistas
- Directorio
- Gerente General

6.1.2 Organigrama

Figura 6. 1.

Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

6.1.3 Diseño estructural por proyectos

La organización es básicamente orgánica, en donde trabajan equipos interfuncionales y multijerárquicos para así lograr el libre flujo de información y fomentar la descentralización.

6.2 Diseño de Puestos y Responsabilidades

Como se graficó en el organigrama la empresa está estructurada por 3 gerencias de línea que le reportan a la gerencia general:

- Gerencia Comercial
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de administración y finanzas

Gerencia General: Está conformada por un ejecutivo que tendrá la responsabilidad de Ordenar y dirigir la empresa, designar todas las posiciones de la estructura, realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos, desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y

entregar las proposiciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes de cada área, coordinar con dichas áreas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente, tener decisión y liderazgo:

- Gerencia Comercial: la persona encargada de la gerencia comercial deberá planificar, dirigir y evaluar las operaciones del canal de venta y tener contacto directo con las áreas comerciales de los socios estratégicos proveedores de los productos de cuidado para el hogar, deberá cerrar acuerdos comerciales y asegurar el crecimiento de las operaciones, el gerente comercial tendrá a su cargo 2 personas, una de ella será responsable de las ventas y campañas publicitarias en medios digitales y la otra gestionará todo el soporte de las compras efectuadas a través de la aplicación “mira como queda”.
- Gerencia de Operaciones: tiene la función de planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución del plan de actividades y el presupuesto de la gerencia de Operaciones, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados, formular, ejecutar y supervisar la ejecución del Plan Operativo de la Gerencia, dentro de sus funciones esta también el monitoreo constante de las transacciones ejecutadas a través de la aplicación y el aseguramiento del correcto flujo de la operación, desde la compra del cliente a través de la plataforma, pasando por la coordinación con las marcas y empresas socias hasta la entrega final del producto al cliente u usuario final. La gerencia de operaciones tendrá también 2 personas gestionando los inventarios y entregando todo el aprovisionamiento de los servicios generales que requiera la empresa.
- Gerencia de Administración y Finanzas: Responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, con el resto de las unidades de la empresa, Responsable de preparar los estados financieros y entregar soporte a todas las unidades, supervisando y manteniendo la normativa contable de la empresa. En una primera etapa será encargada de los RRHH en el reclutamiento y capacitación de los nuevos ingresos contará con un contador quién gestionará la caja, pago a proveedores y generará la planilla; adicionalmente se tendrá una persona responsable de toda la operación tecnológica

6.3 Políticas Organizacionales

Mira como Queda promulgará hacia sus colaboradores y socios estratégicos políticas que contemplarán normas y responsabilidades de cada una de sus áreas que aseguren el cumplimiento de objetivos y la realización de la estrategia de la empresa.

Las políticas serán divulgadas a todos los niveles de la empresa y de forma anual serán revisadas para ser actualizadas de ser necesario.

A continuación, detallamos nuestras políticas organizacionales:

Política integral de calidad, seguridad y salud ocupacional, medio ambiente y responsabilidad social

- “Mira como Queda” declara que su principal activo son sus colaboradores y busca siempre su desarrollo profesional asegurando un ambiente de trabajo seguro y de cuidado con su salud y del medio ambiente; previniendo lesiones, incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales, así como la protección de la contaminación del medio ambiente.
- Asumimos el compromiso de asegurar una buena experiencia de compra de nuestros clientes y además formar convenios con empresas afiliadas que son responsables con el medio ambiente y promueven actividades en beneficio a la comunidad.
- Cumplimos con requisitos a nivel legal que garantizan el cumplimiento de normas legales de calidad, seguridad ocupacional y medio ambiente.
- Hacer cumplir siempre los compromisos que asumimos con nuestros clientes.
- Buscar contribuir con el desarrollo y bienestar de nuestros socios estratégicos.

Política de servicio e innovación

- Mira como Queda está comprometida firmemente con la búsqueda constante de mejorar la experiencia de compra de sus clientes en base a sus necesidades.
- El estudio e investigación de nuevas tendencias es uno de los ejes para mantenerse como una empresa vigente en tecnología.

- Búsqueda permanente de la mejora continua de los procesos e-commerce y atención pre y post venta para brindar un servicio de calidad, es decir un trato de primera con sus clientes que consultan, compran o reclaman por un artículo.

Con estas políticas buscamos que todos los colaboradores gocen de un trato igualitario facilitando un nivel de comunicación horizontal, evitando la burocracia y fomentando la honestidad. Creemos firmemente que las políticas nos ayudarán a reforzar el principio de autoridad y liderazgo que nuestros colaboradores y socios estratégicos necesitan como inspiración y confianza para identificarse con la imagen de la empresa y su búsqueda constante de mejorar la experiencia de compra de sus clientes impulsando la innovación.

6.4 Gestión del talento

6.4.1 Selección y contratación

Hoy en día, grandes y pequeñas empresas prefieren invertir en consultoras especializadas para la selección de su personal (Directivo o Middle Manager); para otras posiciones, un recurso con uno o dos asistentes son suficientes para una rotación de (20) personas al mes

La modalidad de contratación recomendada es a plazo fijo; esto quiere decir que se utiliza la temporalidad en periodos de 6 a 12 meses para comprobar que el recurso, realmente cumple con el perfil de la posición requerida. Se estima que culminado el tercer año de contrato a plazo fijo y dependiendo de los resultados, se podría optar por otra modalidad de contratación “indefinida”.

6.4.2 Remuneración y desempeño

Definidas las posiciones (todas) que la empresa necesita; se recurre a estudios de compensaciones de empresas especializadas como Deloitte, Price WHC, Resorce, entre otras para comparar los perfiles de puesto definidos para nuestra empresa, con los estudios de mercado que anualmente son realizados por estas consultoras. Para acceder a esta información, se debe realizar una suscripción o membresía y la información será de fácil acceso. Sin embargo, también se podría optar por la contratación por única vez de alguna de estas empresas.

Una vez definida la escala remunerativa, basada en el estudio de mercado, ingresos de empresa y posiciones totales; se deben definir objetivos de desempeño, cuantificables, con indicadores de gestión del 80%, 100% y 120% que servirán de referencia para implementar de manera anual, un sistema de revisión salarial por cumplimiento de objetivos. Pero eso no es todo; el desempeño viene asociado a comportamientos esperados. En ese sentido, así mismo, en cada perfil de puesto, también se deben definir los comportamientos esperados como: Trabajo en Equipo, Orientación a Resultados, Comunicación, Empatía, Iniciativa, Proactividad. Cada posición deberá contar con sus propios niveles de comportamientos por cada competencia, por ejemplo:

Trabajo en Equipo para una posición de Analista:

- Es un referente para promover el trabajo en equipo de su área y otras áreas.
- Por lo general, trabaja en equipo y lo promueve.
- Por lo general, trabaja de manera individual; necesita supervisión para que se integre a un trabajo de equipo

6.4.3 Empowerment y reconocimiento

Se puede empoderar a las personas de muchas maneras, depende de los estilos de liderazgo de cada compañía.

Por ejemplo, en términos sencillos y prácticos es darle más poder a la gente, delegar autoridad a los empleados para que puedan decidir sobre su propio trabajo y encuentren menos barreras en la ejecución de mejoras y solución de conflictos.

¿Cómo se realizará?

Generando confianza, haciéndolos participar en proyectos, siendo responsables de presentaciones a la Alta Gerencia, liderar un pequeño equipo de trabajo por solución de problema. Esto permite que la autoestima se eleve y genere seguridad. En consecuencia, el empowerment.

Los mecanismos de reconocimiento pueden ser monetarios o no monetarios. La idea para este equipo es generar mecanismos de reconocimientos motivadores,

estimulantes que permita generar comportamientos que lleven a la fidelización de clientes con el uso de nuestra plataforma. Los estímulos monetarios están superados con la revisión salarial que mencionamos en el capítulo de Compensaciones.

6.4.3.1 Capacitación, motivación y desarrollo

La capacitación que se propone es virtual. Por cada perfil de cargo se deberá definir competencias técnicas prioritarias para la posición y deseables. En ese sentido, según cada competencia se asociará a la modalidad de la capacitación (presencial o virtual). El presupuesto estimado para la formación de los colaboradores se estima en un 5% de la planilla de remuneraciones y que no necesariamente apunta a capacitar al 100% del personal.

Motivaremos al personal, realizando jornadas de trabajo semestrales que permitan repasar nuestros logros y redefinir nuestros objetivos. Es sabido, que cuando el personal participa en la definición de objetivos e incluso de la estrategia, se genera un vínculo de compromiso y motivación en cada uno de ellos. Así mismo, reuniones semanales *one to one*, para identificar aspectos que puedan estar interfiriendo en el desempeño del colaborador y corregir en el acto.

6.5 Estructura de gastos de RRHH

Según las posiciones descritas para el funcionamiento del negocio se necesita el personal competente para poder llevar a cabo la operación, a continuación, se detalla la estructura de gastos -salarios del personal considerado:

Tabla 6. 1.

Estructura de gastos RRHH

POSICIONES	RENTA PROMEDIO	RENTA ANUAL	part%
GERENTE GENERAL	3,500.00	49,000.00	21%
GERENTE COMERCIAL	3,500.00	49,000.00	21%
GERENTE OPERACIONES	3,500.00	49,000.00	21%
ASISTENTE FINANZAS	2,000.00	28,000.00	12%
ASISTENTE COMERCIAL	2,000.00	28,000.00	12%
ASISTENTE LOGISTICO	2,000.00	28,000.00	12%
TOTAL	16,500.00	231,000.00	100%

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VII: SUPUESTOS

7.1 Plan de inversiones

La tabla 7.1 muestra la inversión inicial de S/ 117,500 soles, los cuales comprenderán los costos de inversión de la aplicación con realidad aumentada, el ERP e-commerce y la compra de equipos de cómputo y software y el alquiler de la oficina.

Tabla 7. 1.

Plan de Inversiones

INVERSIÓN: APP RA + ERP	
Item	Costo
App. RA: Asis y Tobe	S/.20,000
App. RA: Implementación MCQ	S/.45,000
ERP: Levantamiento información	S/.4,000
ERP: Implementación	S/.11,000
	S/.80,000
Inversión	S/ 117,500.00
Capital propio	S/ 60,000.00
Financiamiento	S/ 57,500.00

Fuente: Elaboración Propia

Los accionistas aportarán cada uno con un monto de S/30,000 soles cada uno para el inicio de las operaciones del negocio es decir 60,000 soles en total.

7.2 Activos y depreciación

Como se puede ver en la Tabla 7.2 y 7.3, se ha proyectado la inversión y la depreciación a cinco (05) años, se considerado tres (03) escenarios, pesimista, conservador y optimista la variante en cada escenario es en las ventas proyectadas.

Tabla 7. 2.

Inversión

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APP RA	-S/65,000					
ERP	-S/15,000					
Hardware	-S/16,500					
Total costos sin IGV	-S/81,780					
IGV	-S/14,720					

FC Inversión y liquidación	-S/96,500	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
KL	-S/18,727	-S/6,325	-S/8,273	-S/10,798	S/14,068	S/58,190

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. 3.

Depreciación

Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total dep
APP RA	-S/11,017	-S/11,017	-S/11,017	-S/11,017	-S/11,017	-S/55,085
ERP	-S/2,542	-S/2,542	-S/2,542	-S/2,542	-S/2,542	-S/12,712
Hardware	-S/3,496	-S/3,496	-S/3,496	-S/3,496	-	-S/13,983

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Capital de trabajo

Para el capital de trabajo se ha considerado los costos para cubrir los servicios de desarrollo y mantenimiento del aplicativo con realidad aumentada y ERP e-commerce, la publicidad para la promoción de “Mira Como Queda” así como los sueldos del personal y gastos correspondientes al mes de apertura, esta información se puede apreciar en la tabla 7.4:

Tabla 7. 4.

Capital de Trabajo

COSTOS OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Operativos	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296	S/.301,296
Hosting Nube para App y ERP	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Soporte App	S/14,400	S/14,400	S/14,400	S/14,400	S/14,400
Soporte ERP	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000
Requerimientos App	S/24,000	S/24,000	S/24,000	S/24,000	S/24,000
Requerimientos ERP	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200
Mtoo. Google Play	S/276	S/276	S/276	S/276	S/276
Mtto. App Store	S/420	S/420	S/420	S/420	S/420
Costo de RRHH	S/231,000	S/231,000	S/231,000	S/231,000	S/231,000
Costos No Operativos	S/88,801	S/88,802	S/88,803	S/88,804	S/88,805
Publicidad	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000
Otros	S/28,801	S/28,802	S/28,803	S/28,804	S/28,805
Costo de Operaciones Totales	S/390,097	S/390,098	S/390,099	S/390,100	S/390,101

Fuente: Elaboración Propia

Ciclo de conversión de efectivo

La conversión del efectivo del proyecto se calcula tomando en cuenta los tres componentes básicos que son el inventario, las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar, para este caso no se considera el inventario ya que Mira como Queda es una empresa de servicios y no acumula un inventario tangible, por lo que consideramos que el stock es Cero, con respecto a las cuentas por cobrar, estas básicamente representan el monto de ingresos que corresponden a los ingresos por publicidad, este rubro es creciente año a año y está dado al créditos de entre 60 y 90 días a los clientes que toman este servicio para incrementar sus ventas y presencia de marca dentro de la aplicación, las cuentas por pagar representan el pago anual por el costo de financiamiento de una parte del proyecto, de esta manera se hace el cálculo de los días en que la empresa demora en convertir en efectivo sus ingresos, vemos el detalle en el siguiente cuadro.

Tabla 7. 5.

Ciclo de conversión de efectivo

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	VENTAS	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520	S/51,222,806	S/62,543,047
	CC	S/5,900,000	S/12,980,000	S/21,240,000	S/30,680,000	S/41,300,000
RATIO CC		4.77	2.65	1.98	1.67	1.51
	VENTAS	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520	S/51,222,806	S/62,543,047
	CP	S/ 5,750,000.00				
RATIO CP		4.9	6.0	7.3	8.9	10.9
INVENTARIO		0	0	0	0	0
DIAS		360	360	360	360	360
PC CXC		75	136	182	216	238
PC CXP		74	60	49	40	33
PCI		0	0	0	0	0
CICLO DE CONVERSION		2	76	133	175	205

Fuente:: Brigham y Ehrhardt (2016)

En el primer año, la relación de las cuentas por cobrar sobre las cuentas por pagar es prácticamente convertible rápidamente ya que en este primer año las ventas en su totalidad son recuperadas inmediatamente ya que en su mayoría son por comisión de ventas por la APP, sin embargo, en los siguientes años se incrementa considerablemente el ingreso por publicidad, esto hace que este rubro se acobrado entre los 60 y 100 días de crédito lo que hace que el ratio de recuperación de efectivo para la operación se incremente de 74 días en el año 2 a 205 en el año 5, este es un ratio que está en el promedio de la industria retail que se maneja entre 60 y 90 días.

7.4 Fuentes de financiamiento y amortización

La empresa financiará con el banco un monto de S/ 57,500 como préstamo tipo personal al tener una mejor tasa – 10.99% – que la ofrecida para las pequeñas empresas. Los S/57,500 soles se han calculado en base a la diferencia de los S/60,000 soles que los accionistas de la empresa aportarán al inicio de las operaciones.

Financiamiento Bancario

Tasa	10.99%	* Préstamo personal
Periodo	5 años	

Tabla 7. 6.

Financiamiento

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Principal	S/76,227					
Amortización		-S/15,245	-S/15,245	-S/15,245	S/15,245	S/15,245
Saldo	S/76,227	S/60,981	S/60,981	S/45,736	S/30,491	S/15,245
Intereses		-S/8,385	-S/6,708	-S/5,031	-S/3,354	-S/1,677
Escudo tributario		S/2,515	S/2,012	S/1,509	S/1,006	S/503
FC Financiamiento	S/76,227	-S/21,115	-S/19,941	-S/18,767	S/17,593	S/16,419

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Balances previsionales (Balance general)

Tabla 7. 7

Balance General

Activos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente						
Efectivo y Equivalente al Efectivo	9,500	451,451	600,709	795,946	1,050,772	1,382,784
Alquiler por 1 año	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Total de Activos Corrientes	27,500	469,451	618,709	813,946	1,068,772	1,400,784
Activo No Corriente						
Propiedades, Planta y Equipo	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500
Activos Intangibles Distintos de la Plusvalía	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Total de Activos No Corrientes	96,500	96,500	96,500	96,500	96,500	96,500
Total de Activos	124,000	565,951	715,209	910,446	1,165,272	1,497,284
Pasivos						
Pasivos corrientes						
Otras cuentas por pagar	6,500	448,451	597,709	792,946	1,047,772	1,379,784
Total de Pasivos Corrientes	6,500	448,451	597,709	792,946	1,047,772	1,379,784
Pasivos No Corrientes						
Cuentas por pagar	57,500	57,500	57,500	57,500	57,500	57,500
Total de Pasivos No Corrientes	57,500	57,500	57,500	57,500	57,500	57,500

Total de Pasivos	64,000	505,951	655,209	850,446	1,105,272	1,437,284
Patrimonio						
Capital emitido	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Total Patrimonio	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Total de Pasivos y Patrimonio	124,000	565,951	715,209	910,446	1,165,272	1,497,284

Fuente: Elaboración Propia

7.6 Cuentas de explotación previsionales (GGPP)

Tabla 7. 8

Ganancias y Pérdidas

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		S/441,951	S/591,209	S/786,446	S/1,041,272	S/1,373,284
Costos:						
Operativos		-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678	-S/231,678
Depreciación		-S/17,055	-S/17,055	-S/17,055	-S/17,055	-S/13,559
Alquiler		-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254	-S/15,254
Intereses		-S/8,385	-S/6,708	-S/5,031	-S/3,354	-S/1,677
Utilidad antes de IR		S/169,578	S/320,514	S/517,427	S/773,931	S/1,111,116
IR		-S/50,874	-S/96,154	-S/155,228	-S/232,179	-S/333,335
Utilidad Neta en Soles sin IGV		S/118,705	S/224,360	S/362,199	S/541,752	S/777,781

Fuente: Elaboración Propia

7.7 Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash Flow)

Flujo de caja Escenario Pesimista:

En este caso los ingresos aumentan de S/ 301,628 en el año 1 a S/ 858,117 miles de soles para el año 5, según estos datos el flujo de caja es negativo hasta el año 1, debido a la inversión que se da en el año 0 y visto que aún la empresa se está financiando, la recuperación económica empieza en el año 03 con S/ 32,678 soles.

Tabla 7. 9.

Escenario Pesimista

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	S/0	S/355,921	S/465,831	S/606,211	S/785,094	S/1,012,578
Inversión	-S/96,500	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Alquiler	-S/21,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Costos operativos	S/0	-S/391,678	-	-	-S/391,682	-S/391,683
Cambio en KL	-S/15,081	-S/4,657	-S/5,948	-S/7,580	-S/9,639	S/42,906

IGV por pagar	S/0	-S/33,959	-S/68,191	-S/89,605	-S/116,892	-S/151,593
IR por pagar	S/0	-S/27,580	-S/60,553	-	-S/156,332	-S/225,626
Flujo de caja económico	-S/132,581	-S/83,954	-S/42,542	S/32,678	S/128,548	S/304,582
Flujo de financiamiento	S/72,581	-S/20,105	-S/18,987	-S/17,870	-S/16,752	-S/15,634
Flujo de caja financiero	-S/60,000	-S/104,059	-S/61,529	S/14,809	S/111,796	S/288,948

Fuente: Elaboración Propia

Flujo de caja Escenario Conservador:

En este caso los ingresos aumentan de S/ 374,535 en el año 1 a S/ 1, 163,800 de soles para el año 5, según estos datos el flujo de caja es negativo hasta el año 2021, debido a la inversión que se da en el año 0 y visto que aún la empresa se está financiando, la recuperación económica empieza en el año 02 en donde el flujo de caja resulta ser S/ 23,773 soles.

Tabla 7. 10.

Escenario Conservador

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	S/0	S/441,951	S/591,209	S/786,446	S/1,041,272	S/1,373,284
Inversión	-S/96,500	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Alquiler	-S/21,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Costos operativos	S/0	-S/391,678	-S/391,680	-S/391,681	-S/391,682	-S/391,683
Cambio en KL	-S/18,727	-S/6,325	-S/8,273	-S/10,798	-S/14,068	S/58,190
IGV por pagar	S/0	-S/47,082	-S/87,317	-S/117,098	-S/155,970	-S/206,616
IR por pagar	S/0	-S/53,389	-S/98,167	-S/156,738	-S/233,185	-S/333,838
Flujo de caja económico	S/136,227	-S/38,523	S/23,773	S/128,131	S/264,366	S/517,337
Flujo de financiamiento	S/76,227	-S/21,115	-S/19,941	-S/18,767	-S/17,593	-S/16,419
Flujo de caja financiero	-S/60,000	-S/59,638	S/3,832	S/109,364	S/246,773	S/500,918

Fuente: Elaboración Propia

Flujo de caja Escenario Optimista:

En este caso los ingresos aumentan de S/ 448,441 en el año 1 a S/ 1, 520,782 soles para el año 5, según estos datos el flujo de caja es negativo hasta el año 1, debido a la inversión que se da en el año 0 y visto que aún la empresa se está financiando, la recuperación económica empieza en el año 1 en donde el flujo de caja resulta ser S/ 7,322.

Tabla 7. 11.

Escenario Optimista

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	S/0	S/529,161	S/723,226	S/983,146	S/1,330,628	S/1,794,523
Inversión	-S/96,500	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Alquiler	-S/21,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000

Costos operativos	S/0	-S/391,678	-	-	-S/391,682	-S/391,683
Cambio en KL	-S/22,422	-S/8,223	-S/11,014	-S/14,724	-S/19,657	S/76,039
IGV por pagar	S/0	-S/60,386	-	-	-S/200,109	-S/270,873
IR por pagar	S/0	-S/79,552	-	-	-S/319,992	-S/460,210
Flujo de caja económico	-S/139,922	S/7,322	S/93,306	S/231,890	S/417,188	S/765,797
Flujo de financiamiento	S/79,922	-S/22,138	-S/20,908	-S/19,677	-S/18,446	-S/17,215
Flujo de caja financiero	-S/60,000	-S/14,816	S/72,398	S/212,213	S/398,742	S/748,582

Fuente: Elaboración Propia

7.8 Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera

De acuerdo a la viabilidad proyectada en los tres escenarios, el proyecto tiene un VAN, positivo y un TIR mayor al 18%, siendo el escenario optimista el más alentador con un TIR de 120% mayor al 50% es decir el proyecto es rentable y tiene ganancia positiva.

Tabla 7. 12.

Viabilidad Escenario Pesimista

VAN F	28,440.46
TIR F	18%
VAN E	33,288.75
TIR E	16%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. 13

Viabilidad Escenario Conservador

VAN F	372,655.60
TIR F	67%
VAN E	394,514.67
TIR E	52%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. 14

Viabilidad Escenario Optimista

VAN F	754,030.86
TIR F	120%
VAN E	795,147.70
TIR E	85%

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Políticas de aplicación de resultados

La política económica y financiera de “Mira como Queda” estará directamente relacionada al control de la cuenta de pérdidas y ganancias, esto nos ayudará a tomar las medidas necesarias para conseguir los resultados esperados y hacer correcciones oportunas.

El estado de resultados de “Mira como Queda” - ingresos y gastos en los que se ha incurrido - presentará las pérdidas o ganancias que van obteniendo cada año y mediante este ejercicio se determinará de forma clara si se están cumpliendo o no los objetivos financieros que se está planteado “Mira como Queda”.

Los métodos de control que usaremos serán:

- Estudio y comparación de ventas, costos, gastos y utilidades.
- Análisis de las partidas que dieron origen a unos determinados ingresos y gastos.
- Determinar los gastos operativos y funcionales.
- Cálculo de la rentabilidad bruta.
- Cálculo de la rentabilidad neta.

Los accionistas cada seis meses deberán aprobar la propuesta de la aplicación de resultados de los siguientes seis meses siguientes.

En caso los resultados sean positivos:

Los tres primeros años los accionistas no recibirán dividendos y de forma obligatoria se creará un fondo de reinversión donde dichas ganancias serán depositadas para cubrir pérdidas o nuevas inversiones para el crecimiento del negocio.

A partir del cuarto año se repartirán beneficios a los socios y se destinará un 20% al fondo de reinversión.

En caso anteceda un año anterior con resultados negativos se destinará el beneficio a cubrir estas pérdidas y limpiar el balance.

En caso los resultados sean negativos:

Los accionistas deberán reunirse para debatir nuevas estrategias que mejoren los ingresos de la empresa permitiéndole tener mayor liquidez y mejorar los resultados del próximo año.

En caso de disponer de un patrimonio suficiente, la deuda deberá traspasarse a una cuenta de resultados negativos de ejercicios anteriores donde deberá permanecer hasta su total saneamiento en uno o varios ejercicios, según sea decidido por los accionistas (Hernández, 2019).

7.10 Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio)

Tabla 7. 15.

WACC

Bs/d	1.42		
Rm	6.26%		
Lr	1.29%		
Tax	18%		
Deuda	57,500.00		
Equity	60,000.00		
Bc/d	COK	WACC	
2.54	13.89%	12.31%	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. 16.

Payback Descontado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Descuento	-S/33,824	S/18,327	S/86,728	S/157,113	S/269,949
Acumulado	-S/170,051	-S/151,723	-S/64,996	S/92,118	S/362,067

Año Último FC Acumulado Negativo	3	
Último FC Acumulado Negativo	S/64,996	
FC Neto Siguiente Año	S/157,113	
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	3.41 años	
	4.96 meses	
INVERSIÓN SE RECUPERA EN=	3 años con 5 meses	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. 17.*ROI*

	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	S/0	S/444,466	S/593,222	S/787,955	S/1,042,278	S/1,373,787
Gastos	-S/21,000	S/409,678	S/409,680	S/409,681	S/409,682	S/409,683
ROI		8%	45%	92%	154%	235%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. 18.*Punto de Equilibrio***VENTAS POR APP**

Item	AÑO 1
# clientes 4.5% del mercado total	50,000
ticket promedio	S/563.00
total ventas x App	S/28,150,000
Ingresos por Comisión	S/309,650

CLIENTES AFILIADOS

Item	AÑO 1
Crecimiento Ventas por año	
# clientes publicidad	10
valor prom. Paq.prom	S/6,500.00
Ingresos por Publicidad	S/65,000.00

Costos y Gastos Fijos	S/ Mes
Ofimática	S/65
Planilla	S/19,250
Soporte y Mantenimiento App y ERP	S/5,858
Internet	S/800
Alquiler	S/1,500
Otros Costos Fijos	S/2,400
	S/29,873

Costos y Gastos Variables	S/ Mes	Unidad
Publicidad Ventas por Comisión	S/4,132.26	S/0.99
Publicidad Ventas por Afiliación	S/867.74	S/1,041.29

Producto	Ingreso Anual	% Participación
Ventas por Comisiones	S/309,535	83%
Ventas por Afiliación	S/65,000	17%
	S/374,535	

Fuente: Elaboración Propia

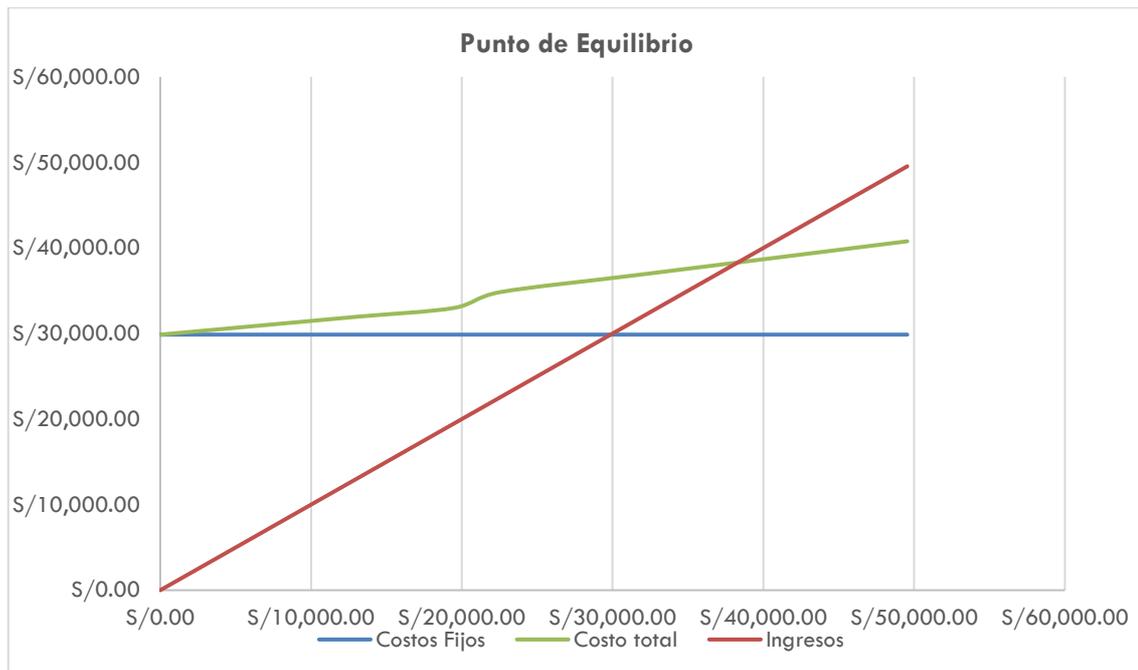
Tabla 7. 19.*Participación de las ventas*

Producto	Ventas/mes	% Participación	Precio Unitario	Costo Variable	Margen de Contribución	Margen Ponderado	Pto. Equilibrio Q	Pto. Equilibrio S/	Costo Variable
Ventas por Comisiones	4,166.67	99.98%	S/4.50	S/0.99	S/3.51	S/3.51	6,489	S/29,224.31	S/6,434.94
Ventas por Afiliación	0.83	0.02%	S/6,500.00	S/1,041.29	S/5,458.71	S/1.09	1	S/8,435.08	S/1,351.29
Totales	4,167.50	100.00%			S/5,462.22	S/4.60	6,490	S/37,659.40	S/7,786.23

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7. 1.

Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración Propia

7.11 Análisis de riesgo y costo de oportunidad

El presente proyecto parte de una serie de datos básicos y proyecciones de venta acorde a las tendencias del mercado, al potencial y valor agregado que tiene la realidad aumentada en el desarrollo del sector retail, como en todo proyecto en la mayor parte de las inversiones existe un grado de incertidumbre o riesgo en torno a los datos o hipótesis.

Para aproximarnos a esta valoración de riesgo se hará un análisis o prueba de sensibilidad que es una de las formas elementales de incluir el riesgo en la toma de decisiones, se medirá el grado de elasticidad de la rentabilidad ante determinadas variaciones de los parámetros críticos que influyen en esta, es decir, la variación de la rentabilidad del proyecto puede sufrir como consecuencia de un cambio determinado de alguna variable básica del proyecto. Por ejemplo, precio de venta, ticket promedio, volumen de ventas, este análisis tiene como finalidad la evaluación del efecto sobre cualquier medida de rentabilidad del proyecto, la desviación potencial de las mejores estimaciones posibles (teoría tomada de Gestión en el Tercer Milenio, UNMSM. Facultad de Ciencias Administrativas, Análisis del Riesgo y decisiones de Inversión: El análisis de Sensibilidad)

Tanto el desembolso inicial como los flujos de caja, dependen en la mayor parte de los casos en un conjunto de variables como el nivel de ventas, la participación de mercado, salarios, costos, horizonte temporal de la inversión, capital de trabajo y otros, cuyos valores efectivos se desconocen con certeza,

Para el análisis de este proyecto se tomará el efecto individual de las variables más importantes, este método nos va a servir para identificar el efecto de las variables críticas.

Para medir la liquidez del proyecto utilizaremos el criterio del valor actual neto, sabiendo que el costo de capital (COK) es de 13.89%

En el siguiente cuadro, podemos ver la variación de la vida del producto, incide en el flujo de caja económico, esto representa el grado de liquidez de la empresa en los próximos cinco años.

Tabla 7. 20.

Variación de la vida del producto

Vida del Producto	Inversión	Flujo de Caja Actualizado	Valor Actual
1	-S/136,227	-S/38,523	-S/170,051
2	-S/136,227	S/23,773	-S/151,723
3	-S/136,227	S/128,131	-S/64,996
4	-S/136,227	S/264,366	S/92,118
5	-S/136,227	S/517,337	S/362,067

Fuente: Elaboración propia

Aquí se aprecia la incidencia de la variación de la vida del producto y por tanto de la inversión, que produce sobre el nivel de liquidez, así cuando la vida del proyecto es inferior a 3 años el proyecto no resulta sostenible en términos de liquidez ya que no solo no incrementa el patrimonio de la empresa, sino que lo disminuye, de otro lado, cuando el periodo de vida del proyecto es igual o superior a los 4 años, el proyecto resulta interesante, todos estos resultados y análisis sobre un escenario conservador.

Otra forma de poder medir el riesgo es poniendo a prueba la influencia de la variable ventas sobre el resultado de la tasa interna de retorno (TIR), dentro de los 3 escenarios existentes se ha determinado una TIR base para cada escenario que en cualquiera de los casos da una resultante positiva, sin embargo, dentro de cada escenario existe la probabilidad de que las proyecciones no se cumplan tal como se planeó para

cada escenario, por lo que se han tomado 4 probabilidades más de ocurrencias dentro de cada escenario, influido por la variación en la cantidad vendida o monto vendido por año cada uno de estos sub-escenarios están representados por +20%,+30%, -20% y -30% de incremento o caída sobre la venta base del proyecto en cada escenario

Como se muestra en el cuadro siguiente, en el escenario pesimista la caída en ventas sensibiliza fuertemente el efecto en la TIR, dejándola en negativo en el caso más extremo de una caída del 30% sobre la venta base, lo que se interpretaría como una situación de riesgo a tomar en cuenta y establecer las medidas necesarias para no caer en esta eventualidad extrema, en el resto de escenarios y variaciones el proyecto presenta una solides interesante tanto en el escenario conservador como el optimista ya que al tener eventualidades de baja de ventas la TIR disminuye pero sigue siendo positiva lo que hace aún viable el proyecto, así mismo, ante un incremento en las ventas para los 3 escenarios la sensibilidad que tiene la TIR es bastante amplia llegando a su resultado optimista a más de 100% sobre la inversión.

Tabla 7. 21.

Variación de la cantidad vendida

Escenarios	Opciones TIR	Variación de la Cantidad Vendida				
		-30%	-20%	HIPOTESIS BASE	20%	30%
pesimista	I	-6%	4%	20%	36%	43%
Conservador	II	11%	21%	43%	63%	74%
Optimista	III	29%	45%	67%	100%	108%

Fuente: Elaboración Propia

La ventaja que aporta este análisis nos señala que la variable tiempo y la variable ventas son importantes para medir la liquidez y el retorno sobre el capital invertido, se puede llevar un detenido seguimiento de estas variables que nos permita adoptar las necesarias medidas correctivas, llegado el momento.

Si analizamos desde el punto de vista del costo de oportunidad de invertir en el proyecto o tomar alguna otra inversión alternativa que pueda permitir un nivel de renta anual interesante en el tiempo, debemos considerar que, al ser el proyecto netamente financiada con inversión propia de los socios, las alternativas o costo de oportunidad de invertir o tener el dinero a la mejor tasa del mercado a un plazo fijo, está sujeta a la comparación y evaluación de las mismas.

Tomando como referencia las tasas promedio que ofrecen los bancos nacionales por tener un capital a plazo fijo se hará una comparación versus la alternativa de invertir en el proyecto “Mira como queda”.

Se tiene como referencia en la Tabla 7.21 y podemos apreciar que la mejor tasa a plazo fijo en el mercado peruano es de 5% anual.

Figura 7. 2.

Ranking de tasas de interés de los plazo fijo 2020

- Soles a 360 días de **plazo**.
...
Mejores **plazos fijos** para 2020: Ranking de **tasas de interés** de los **Plazo Fijo**.

Entidad	Tasa de Rendimiento Efectivo Anual (TREA) (%)
Banco Pichincha	5.00%
Crediscotia	5.00%
Financiera Confianza	4.70%
Caja Arequipa	4.40%

32 filas más • 28 nov. 2018

[www.rankia.pe](#) > [blog](#) > [mejores-depositos-plazo-fijo](#) > 4092862-mej... ▾
[Mejores plazos fijos para 2020 - Rankia Perú](#)

Fuente: León, 2018.

Haciendo una comparación entre el rendimiento del capital a 5 años si se coloca a plazo fijo en una de las entidades financieras con la mejor tasa del mercado, 5% TREA vs el comenzar el proyecto y tomando en cuenta un escenario conservador en su desempeño nos da como resultado las siguientes cifras:

Tabla 7. 22.

Rendimiento

capital		INVERSIÓN	RENT.xAño	RENT.x Año		
inversión		117,500	inversión	tasa 5% TREA	proy. MCQ	dif.
C1	=	123,375	117,500	5,875	118,705	112,830
C2	=	135,713	117,500	18,213	224,360	206,148
C3	=	156,069	117,500	38,569	362,199	323,630
C4	=	187,283	117,500	69,783	541,752	471,969
C5	=	234,104	117,500	116,604	777,781	661,177

Nota: Cifras en miles soles

Fuente: Elaboración propia

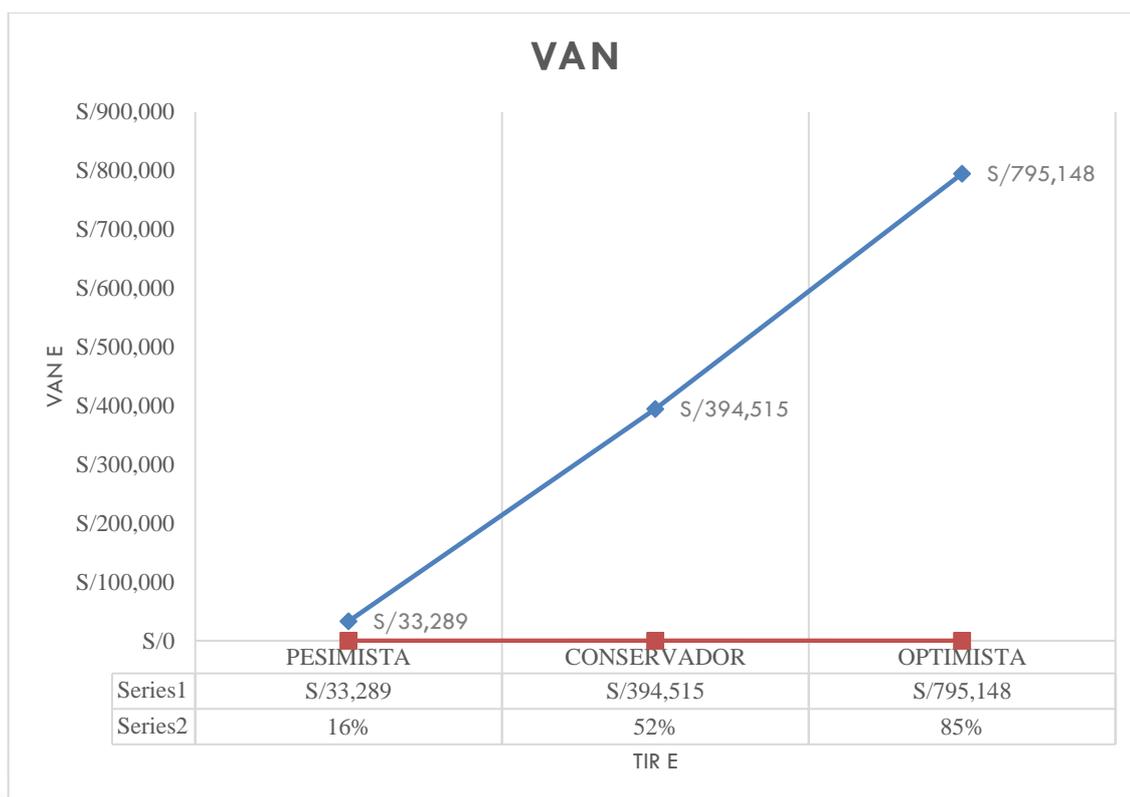
El rendimiento año a año que proporciona la entidad financiera se presenta en la columna tasa 5% TREA, aquí se aprecia un rendimiento creciente producto del interés a plazo fijo tomando como capital inicial de cada periodo el capital más el interés acumulado en cada periodo, al finalizar el año 5 se aprecia que el retorno sobre la inversión inicial es de casi al 90% (146 mil/117 mil), es una rentabilidad aceptable e interesante pero si lo comparamos contra el costo de oportunidad de realizar la inversión del proyecto se aprecia una gran diferencia en la rentabilidad año a año desde el año 1 la diferencia es muy significativa hasta llegar al año 5 en donde la rentabilidad del proyecto sobre la inversión inicial es prácticamente de un 600% (724 mil/117 mil), acá vemos que el costo de oportunidad de no llevar a cabo el proyecto es bastante alto, por lo que se evalúa una gran oportunidad de inversión en “Mira cómo Queda”.

7.12 Análisis por escenarios y gráficas

Hemos visto en puntos anteriores que se ha evaluado el proyecto en tres escenarios, pesimista, conservador, optimista, lo que se mostrara en este punto es de manera gráfica la sensibilidad de algunas variables sobre los resultados más relevantes para el proyecto de inversión.

Figura 7. 3.

VAN



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia, el proyecto en los 3 escenarios planteados da como resultados indicadores positivos de rentabilidad y viabilidad del proyecto, esto básicamente influenciado por la creciente demanda en las ventas por internet y lo que la realidad aumentada pueda funcionar como componente atractivo para incrementar aún más estas ventas, si partimos como periodo base el escenario conservador.

Estos resultados están básicamente influenciados por estas variaciones en el total de ventas en los 5 años de vida del proyecto, tomando como rango de riesgo entre -20% en un escenario pesimista, hasta un +20% en un escenario optimista, todo esto tomando como referencia el nivel de venta base para un escenario conservador.

Tabla 7. 23.

Variación por escenarios

ESCENARIO	INGRESOS POR VENTAS	%	VAR%
PESIMISTA	S/22,511,600	80%	-20%
CONSERVADOR	S/28,139,500	100%	BASE
OPTIMISTA	S/33,767,400	120%	20%

Nota: Cifras en miles soles

Fuente: Elaboración propia

7.13 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Vamos a dividir los riesgos cualitativos que podrían afectar el rendimiento del proyecto en endógenos y Exógenos

Factores Endógenos:

El volumen de competencia y su competitividad.

Si bien es cierto hoy en el Perú, hay diversas formas de compra por internet, no existe una alternativa en el mercado que incluya este diferencial de la Realidad Aumentada, sin embargo, se corre el riesgo que este diferencial sea rápidamente copiado e imitado por otros competidores, significando esto un riesgo para el lanzamiento del proyecto.

Si el sitio web en donde se desarrolla “Mira cómo Queda”, tiene algunas deficiencias al inicio del proyecto (mala interfaz, procesos de compra tortuosos, etc), pero es el único que vende un producto o no hay muchos más competidores en el mercado que ofrezcan la RA en el rubro de productos para el Hogar, el modelo arrojará un rendimiento muy positivo, el modelo funciona, porque es uno de los pocos que está en ese modelo de negocio y no es necesario un nivel de perfeccionamiento alto. Si se tuviera un volumen de competidores muy alto seguramente el panorama sería muy diferente.

Factores Exógenos

El precio de los productos que se venden En ocasiones el modelo digital es teóricamente perfecto con un aspecto diferencial innovador, todo está correcto, pero existe el riesgo de que algún otro jugador del mercado , offline u online, tiene un nivel de competitividad en precio mucho mejor, independientemente de que se tengan valores diferenciales que ofrecer, por ejemplo, estás en un sector de venta de bienes basados en marca + modelo, eso afecta mucho y directamente al rendimiento comercial, aunque se tenga todo bien planificado.

El cierre de un competidor. Que un competidor cierre puede ser positivo o negativo para el proyecto. Puede parecer positivo, porque esa cuota de mercado que cubría ese competidor queda huérfana, por lo que parece lógico pensar que esa cuota de

mercado se irá a los otros el resto de jugadores digitales del sector, “donde se encuentra Mira cómo queda”, pero también puede suceder el efecto contrario, que el cierre de un competidor genere un sentimiento de desconfianza hacia el sector en general y ello desacelere las ventas en la totalidad de la industria

Cambios políticos y Leyes y normas para el comercio electrónico, si bien es cierto que la estabilidad macroeconómica del Perú ha significado un crecimiento sostenido para muchas industrias de consumo, la inestabilidad política de los últimos 3 años, con cierres de congreso, procesos de corrupción, cambios de gobernantes, pueden originar en el mercado una inestabilidad que se podría reflejar en las preferencias de consumo de la población, tomando como horizonte de proyecto los siguientes 5 años, la inestabilidad política en un factor de riesgo que puede afectar significativamente a la industria retail y en específico el desarrollo del canal on line, a esto se le puede sumar ciertas regulaciones que frenen el desarrollo de las APP, como actualmente se está poniendo en tela de juicio las aplicaciones de taxi y las mismas de comercio regular por el tema del factor impositivo.

Factores externos que afectan el consumo, existen situaciones determinadas de cambios en el sistema económico mundial, las guerras comerciales entre las grandes potencias mundiales pueden afectar en el precio de los insumos de los productos que se comercializan en “Mira como queda”, hoy se tienen fijados tickets de compra promedio a los cuales el público consumidor responde pues están de acuerdo a los ingresos promedio, sin embargo, ante un eventualidad de que estos precios de producción cambien, por alguna inestabilidad económica mundial, esto podría afectar significativamente al comportamiento creciente de consumo de la población, destinando el ingreso que tiene a productos de primera necesidad como alimentos y vivienda

7.14 Plan de contingencia y disolución

A continuación, se describen los lineamientos generales que debe seguir “mira como queda” para asegurar la continuidad de las operaciones de negocio.

- Alcance:
 - Aplicación móvil
- Definiciones:

- Plan de Contingencia TI: tiene como finalidad el diseño de las actividades que el área de TI debe realizar para asegurar la continuidad de los servicios de la aplicación móvil “mira como queda” que soporta el proceso crítico de e-commerce ante un evento de desastre.
- Plan de Contingencia TI:
 - El plan contempla la plataforma de aplicación móvil e infraestructura del proceso crítico de e-commerce.

Plan de actividades de recuperación de desastres

Las actividades que se han definido para la recuperación de desastres son los que se detallan a continuación:

Notificación del Evento

Corresponde al responsable de TI, y en caso de ausencia del personal de soporte realizar lo siguiente:

Evaluar inmediatamente el hecho y adoptar las medidas de emergencias necesarias:

Notificar a la Gerencia de Administración y Finanzas y a Gerencia General, sobre el evento que ha afectado la operatividad de la aplicación móvil.

El responsable de TI, en estrecha colaboración con proveedores de servicios tecnológicos (de ser el caso) debe indagar las fuentes del hecho. Si fuera un evento interno, de deberá contactar con el personal interno de TI apropiado para obtener un primer diagnóstico.

Evaluación de Daños

Gerencia de Administración y Finanzas con el apoyo del responsable de TI, dependiendo del evento coordinará con el personal técnico interno o externo, para verificar y evaluar los daños en la infraestructura. En caso de contar con servidores de contingencia deberán ser activados lo más pronto posible después de identificado el evento.

Dependiendo del tiempo de recuperación o reemplazo del recurso afectado, se deberá evaluar las posibilidades de recuperar la operatividad del recurso afectado.

Activación de procedimientos de Recuperación

El responsable de TI, en coordinación del Gerente de Administración y Finanzas desarrollará los planes de prevención y recuperación de acuerdo a los escenarios planteados.

El responsable de TI, proveerá el soporte logístico necesario de recuperación para propósitos de atención de daños identificados, de acuerdo al escenario. En este sentido, los procesos de TI, se desarrollarán rápidamente, pudiendo regularizar posteriormente, los procedimientos de control. Todas las actividades serán monitoreadas por el Gerente de Administración y Finanzas.

Retorno a la normalidad de los servicios

El responsable de TI, mantendrá identificado los recursos tecnológicos alternos utilizados para recuperar la operatividad de la plataforma móvil para posteriormente programar la recuperación de activos o reactivar los equipos de producción dejando los de contingencia.

Escenarios de Riesgo

Las siguientes son los posibles escenarios a los cuales puede estar expuesta la plataforma móvil “mira como queda”. Ante estas posibles situaciones, se sugiere el desarrollo de las siguientes acciones preventivas, las cuales no refieren una protección total de las plataformas, sin embargo, mitigan el riesgo de pérdida de datos o paralización de las operaciones (niveles de riesgo: extremo, alto, medio, bajo).

Tabla 7. 24.

Evaluación de riesgo

Descripción de la Amenaza	Evaluación del Riesgo	Escenario (Ejemplos)	Actividades Preventivas
Sismo Fuerte / Terremoto Tsunami o maremoto e inundación	Extremo	Sismo de 8.2 (Richter), las viviendas colapsan en el distrito. La oficina administrativa sufre grandes daños. Los equipos del cuarto de comunicaciones sufren daños importantes quedando no operativos. Se pueden producir cortes de energía eléctrica y caída de las comunicaciones	Adecuado sistema de anclaje de gabinetes, en los cuales se alojan los equipos de comunicación de la empresa. Existen medidores de humedad y detectores de inundación. Toda la información de clientes y transacciones se encuentra en hosting con redundancia.
Falla de suministro de energía	Extremo	Imprevista interrupción del suministro de energía. Esto provocó la paralización de los procesos.	Instalación de equipo de almacenamiento de energía (UPS).
Borrado de información	Extremo	El administrador de la plataforma borró accidentalmente y alteró datos.	Debe existir respaldo de las bases de datos en la nube con frecuencias diarias y semanales. Los respaldos deben involucrar procesos de ejecución diarios, semanales y mensuales.
Incendio	Alto	Se incendia el cuarto de comunicaciones imposibilitando el acceso a dichas instalaciones, los equipos quedan dañados quedando inoperativos. Además se presencia personas heridas.	Se han implementado sistemas de detención de humo. Asimismo, se cuentan con extintores cercanos al centro de cómputo. Las instalaciones eléctricas se encuentran aisladas de los equipos de comunicación.
Falla en el servicio de internet y redes de datos.	Alto	Fallas en la conexión del servicio de internet y redes de datos.	Por su parte, el acceso a internet es ejecutado por dos proveedores para garantizar la disponibilidad. La red interna de datos se encuentra en redundancia, a fin de mantenerse disponible. Asimismo, se han implementados aplicaciones para monitorear de la red.
Ataques del exterior de la red: Hackers, Phishing, Pharming, malware	Alto	Servidores en la nube son afectados por un ataque de virus se vuelven lentos y quedan dañados, imposibilitando el acceso para iniciar sus actividades.	Se deben implementar equipos de seguridad interna y del perímetro como firewalls, antivirus y filtros de contenido. Asimismo, se deben desarrollar programas de concientización en seguridad de información. Se usarán los respaldos para la recuperación de los servidores.
Ataques del interior de la red	Alto	Propagación de virus mediante el correo electrónico, que afecto a los usuarios.	Se debe contar con el número suficiente de licencias de antivirus para todas las PC y servidores.

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- La plataforma “Mira cómo Queda” será una opción virtual móvil que conecta empresas retail (muebles y artículos para el hogar) con usuarios que compran desde la comodidad de su hogar haciendo uso de realidad aumentada, de tal manera que ofrecerá una nueva experiencia en el proceso de decisión de compra, optimizando tiempos y brindando facilidades a través de la interacción con el espacio que se quiere modificar.
- En la encuesta realizada es de suma importancia considerar al cliente como una persona interesada en la innovación y búsqueda de nuevas alternativas de compra, en donde la mayoría si conoce el término realidad aumentada y tiene claro, que el uso de estas nuevas tecnologías cambiaría por completo la experiencia de compra, mejorándola sustancialmente, es decir si es aceptada por el cliente en un 88.66%.
- La propuesta de valor es generar una experiencia de venta rápida, sencilla e innovadora mediante el uso de realidad aumentada en la compra virtual de artículos para el hogar (muebles, cuadros, lámparas, floreros, etc.) además se brindará asesoramiento pre y post venta adecuado con personal capacitado.
- “Mira cómo Queda” será una plataforma con la cual el consumidor podrá interactuar fácilmente en su dispositivo móvil o tablet , la estrategia de marketing está enfocada en presentar el producto en realidad aumentada para que el consumidor pueda interactuar y que este sea el diferencial principal para las marcas que estén asociadas a la aplicación, esto en cuanto a presentación de producto, el precio de los elementos ofrecidos en la plataforma también será clave para motivar la decisión de compra por lo que se realizarán periódicamente promociones de precios y ofertas que motivarán al consumidor a realizar la transacción a través de la plataforma. En cuanto a publicidad, el app progresivamente según las estimaciones tendrá mayores transacciones con el transcurrir los días, meses y años gracias a la difusión publicitaria de la realidad aumentada, tomando como primer impulso la demostración de uso de la aplicación en sus primeros meses a través de un demo que será puesto en redes sociales (Facebook, Youtube, etc.) para que las personas se

familiaricen con el uso de la realidad aumentada, luego de esto se impulsará a las marcas expuestas en la plataforma con distintos elementos publicitarios digitales, como banners, videos de realidad aumentada, etc.

- La inversión en diseño, implementación y mantenimiento de la aplicación móvil, mantenimiento de ERP- CRM, publicidad, marketing y la capacitación del personal para el uso de la realidad aumentada, son los recursos clave para el éxito del emprendimiento, financiado por capital de socios y financiamiento bancario. Los ingresos se darán mediante la comisión cobrada por cada venta efectuada a partir de visitar la aplicación “mira como queda” y la publicidad de diversas empresas retail.
- Luego de la evaluación financiera, la viabilidad del proyecto queda demostrada al tener como resultado un VAN positivo y TIR mayor que WACC (WACC 12.31%, TIR E 20%) desde el escenario pesimista, según el Payback el retorno de la inversión se proyecta en 3 años y 8 meses.
- Según el análisis de sensibilidad se concluyó que el proyecto alcanza una liquidez y rentabilidad, obteniendo un resultado positivo en el cuarto año de ejecución del proyecto, así mismo se sometió a prueba la TIR ante las variaciones de las ventas experimentando dentro cada escenario (Positivo, conservador, Pesimista) variaciones de entre -30% y + 30%, Dentro del escenario pesimista con un 30% en reducción en ventas sobre la venta base, la TIR resulta negativa -6% para este caso extremo en ventas, sin embargo, dentro de un escenario realista al que también llamamos conservador ante un incremento en ventas de 30 % más sobre la venta base la TIR resulta positiva llegando a un 74%.

RECOMENDACIONES

- Para un proyecto tan ambicioso como lo fue el desarrollado en esta tesis, se sugiere diseñar y desarrollar una versión de la aplicación para desktop, además es importante considerar ampliar la gama de venta de productos por realidad aumentada, con el fin de emprender mejoras o incluir nuevos elementos de interés para la solución a la problemática abordada.
- Otra recomendación sería, seguir investigando sobre los temas desarrollados en la presente tesis, ya que es de suma relevancia la mejora continua sobre el tema digital que viene desarrollando a lo largo de los últimos años y seguirá en evolución por los siguientes años.
- Se sugiere que, en estudios posteriores se aborde el tema de realidad aumentada empleando metodologías diferentes, bien sean más avanzadas o del mismo nivel, pero con otros instrumentos. O también, aplicar la metodología empleada en el estudio de nuevas tecnologías que puedan desarrollar el sector retail.

REFERENCIAS

- ¿Cuánto aporta el ecommerce al PBI del Perú? (12 de abril, 2019). *Peru Retail*.
<https://www.peru-retail.com/cuanto-aporta-el-ecommerce-al-pbi-del-peru/>
- 7 Statistics every app developer should know about augmented reality. (8 de Enero de 2019). Wikitude. <https://www.wikitude.com/blog-7-stats-app-developer-augmented-reality/>
- Aplica la ética en tu startup. (2 de octubre, 2019). Destino Negocio. *Movistar*
<https://destinonegocio.com/pe/negocio-por-internet-pe-pe/aplica-la-etica-en-tu-startup/>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (Apeim) (julio, 2018). *Niveles Socioeconómicos 2018*. (Diapositivas). <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>
- Banco Central de Reserva Del Perú. (2019). *PBI (variación porcentual) 2018-2019*.
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM04863AA/html/2018/2019/>
- Besecker, B. (3 de marzo, 2019). 47 AR Examples - The Definitive Guide to Augmented Reality in Retail. *Marxent 3D Commerce*.
<https://www.marxentlabs.com/ar-in-retail-top-augmented-reality-retail-apps-guide/>
- Blacksip. (2019). *Reporte de industria: El e-Commerce en Perú 2019*. Business Partners.
- Brigham, E. y Ehrhardt, M. (2016). *Finanzas Corporativas*. 1 ed. Cengage Learning.
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2019). Reporte Oficial de la Industria Ecommerce en Perú. *Observatorio Ecommerce*.
<https://www.inteligenciaparanegocios.com/wp-content/uploads/2020/02/Reporte-Oficial-de-la-Industria-Ecommerce-en-Peru.pdf>
- Casi 2 millones de peruanos realizan sus compras online desde su celular. (11 de setiembre, 2017). Diario Gestión. <https://gestion.pe/tendencias/2-millones-peruanos-realizan-compras-online-celular-143284-noticia/?ref=gesr>
- Comercio electrónico aporta el 5.75% al PBI nacional, según Capece (10 de abril, 2019). *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/tecnologia/comercio-electronico-aporta-5-75-pbi-nacional-capece-263849-noticia/>

- Comex Perú (2019). *Memoria Anual 2018*.
https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/memoria/Memoria_COMEXPER_U_2018.pdf
- Cómo aplicar la realidad aumentada a tu estrategia de marketing. (6 junio,2018) Blog *Antevenio*. <https://www.antevenio.com/blog/2018/07/estrategias-de-realidad-aumentada-marketing/>
- Cóndor, J. (17 de enero, 2014) Solo el 1% de búsquedas en tiendas online en Perú acaba en compra. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/1-busquedas-tiendas-online-peru-acaba-compra-1641-noticia/>
- Conoce a los millenials y su comportamiento como emprendedores y consumidores. (29 de julio, 2015). *Shopify en español*. <https://es.shopify.com/blog/44067077-conoce-a-los-millennials-y-su-comportamiento-como-emprendedores-y-consumidores>
- Consumer virtual reality hardware market size worldwide from 2016 to 2022 (2019). *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/608967/mobile-ar-applications-installed-base-worldwide/>
- Matesa, D. (11 de febrero, 2021). El consumidor online, su comportamiento, perfil y características. *Expertos Negocios Online*.
<https://www.expertosnegociosonline.com/comportamiento-consumidor-online/>
- Developers. (Octubre de 2019). Calidad básica de las apps. *Developers*.
<https://developer.android.com/docs/quality-guidelines/core-app-quality?hl=es>
- Farber, D. (7 de junio, 2013). The next big thing in tech: Augmented reality. *CNET*.
<https://www.cnet.com/news/the-next-big-thing-in-tech-augmented-reality/>
- Fundación Telefónica. (2011). *Realidad aumentada: Una nueva lente para ver el mundo*. Ariel S.A.
- Gonzales Morcillillo, C., Vallejo Fernandez, D., Albusac Jiménez, J. A., y Castro Sánchez, J. J. (2011). *Realidad Aumentada: Un enfoque práctico con ArtoolKit y Blender*. Bubok Publishing S.L.
- Guzmán, C. (23 de noviembre, 2018). Cyber Days 2018: ¡Este es el perfil del comprador online peruano! PQS. <https://pqs.pe/actualidad/economia/cyber-days-2018-este-es-el-perfil-del-comprador-online-peruano/>
- Hernández Sampieri, R., Baptista, P. y Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. McGrawHill.
- Hernández, M. (11 de Julio, 2019). Aplicación de resultados en la empresa. *Hispacolex*.
<https://www.hispacolex.com/blog/aplicacion-del-resultados-en-la-empresa/>
- Hootsuit (18 de febrero, 2020). Digital 2020: Perú. *Datareportal*.
<https://datareportal.com/reports/digital-2020-peru>

- INEI (25 de junio, 2018). Población del Perú totalizó 31 millones 237 mil 385 personas al 2017 (Nota de prensa). <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-del-peru-totalizo-31-millones-237-mil-385-personas-al-2017-10817/>
- Ipsos (5 de febrero, 2018). *Estadística Poblacional: el Perú en el 2018*. <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>
- Ipsos (9 de abril, 2019). *Let's Get Phygital: Experience the Future of Shopper Research*. (Webinar). <https://www.ipsos.com/en-us/events/lets-get-phygital-experience-the-future-of-shopper-research>
- Ipsos Perú (27 de Marzo de 2019). Hábitos, usos y actitudes hacia el smartphone 2019. Ipsos Perú. <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-usos-y-actitudes-hacia-el-smartphone>
- Kotler, P., y Lane Keller, K. (2016). Dirección de marketing. (G. Dominguez Chavez, Ed.). Pearson Educación.
- La realidad aumentada puede revolucionar la experiencia comercial . (17 de mayo, 2018). *El Empresario*. https://www.elempresario.com/noticias/economia/2018/05/17/como_esta_cambiando_realidad_aumentada_experiencia_comercial_90208_1098.html
- Leon, J. (2018). Ranking de tasas de interés de los plazo fijo. Rankia. Obtenido de Rankia 2018: <https://www.rankia.pe/blog/mejores-depositos-plazo-fijo/4092862-mejores-plazos-fijos-para-2021>
- Ley 29245 (2018): Ley que regula los servicios de tercerización (24 de junio, 2008)
- Merino, P. (23 de Enero de 2017). ¿Cuánto tiempo se tarda regularment en comprar un producto online? *Ecommerce-news*. <https://ecommerce-news.es/cuanto-tiempo-se-tarda-realmente-comprar-producto-online/>
- Perú: Promart incorporaría producto de realidad aumentada. (16 de agosto, 2018). *Peru Retail*. <https://www.peru-retail.com/promart-realidad-aumentada/>
- Picodi (18 de marzo, 2019). Compras online en Colombia. *Ahorro Magazine*. <https://www.picodi.com/co/ahorro-magazine/compras-online-en-colombia>
- Polo, D. (23 de setiembre, 2019). La pirámide de Maslow aplicada en los negocios. *Emprender Fácil*. www.emprender-facil.com/es/la-piramide-de-maslow-negocios/
- Retail en el Perú: Cinco tendencias para el 2019. (2 de octubre, 2019). Blog MiWally POS. <https://blog.wallypos.com/retail-en-el-per%C3%BA-cinco-tendencias-para-el-2019>
- Retail en el Perú: Cinco tendencias para el 2019. (2019). *Blog Wally*. <https://blog.miwally.com/retail-en-el-per%C3%BA-cinco-tendencias-para-el-2019>
- Sarvaiya, D. (16 de enero, 2019). Augmented Reality: Market Potential and Practical

- Applications. *Hackermoon*. <https://hackernoon.com/augmented-reality-market-potential-and-practical-applications-71f0d8faef56?gi=6cc00b2261f9>
- Steelkiwi Inc. (5 de mayo, 2018). Outstanding AR Experiences in the Retail Sector. *Hackermoon*. <https://hackernoon.com/outstanding-ar-experiences-in-the-retail-sector-2963f674bca2>
- Structuralia (10 d julio, 2019). Realidad aumentada ¿en qué consiste y cómo nos puede ayudar? *Incubicon*. <https://blog.incubicon.com/realidad-aumentada-en-que-consiste-y-como-nos-puede-ayudar>
- Survey Monkey. (s.f.). *Calculadora del Tamaño de Muestra*. Survey Monkey. <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Tendencias del comercio electrónico ¿hacia dónde vamos? (17 de noviembre, 2019). *Tecnologías para los negocios*. Cámara Valencia. https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/tendencias-del-comercio-electronico-hacia-donde-vamos/#Mas_gasto_por_persona_en_el_comercio_electronico_ecommerce
- Thomas, D. (8 de agosto, 2014). Cómo la realidad aumentada está cambiando el mundo. *BBC News/ Mundo* https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/08/140808_realidad_aumentada_aplicaciones_am
- Turrado, U. (2018). *Evolución del comportamiento de compra online*. Datum Internacional.
- Villalobos, C. (Marzo de 2021). 11 tipos de descuentos y cómo usarlos de forma estratégica. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-descuentos>



ANEXOS

Anexo 1. Escenario Conservador

VENTAS POR APP

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		22%	22%	22%	22%
2.5% de potenciales clientes / incremento anual del 11%	50,000	55,500	61,605	68,382	75,904
ticket promedio/ incremento anual del 10%	S/563	S/619	S/681	S/749	S/824
total ventas por App	S/28,139,500	S/34,358,330	S/41,951,520	S/51,222,806	S/62,543,047
Ingresos por Comisión	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146

NOTA: captura del 1.65% de las ventas en la categoría muebles y artefactos para el hogar

CLIENTES AFILIADOS

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		37%	37%	37%	37%
# clientes publicidad/ incremento anual 30%	10	13	17	22	29
valor prom. Paq. / incremento anual del 5%	S/6,500	S/6,825	S/7,166	S/7,525	S/7,901
Ingresos por Publicidad	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654

TOTAL DE INGRESOS

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas por Comisiones	S/309,535	S/412,300	S/545,370	S/717,119	S/938,146
Ventas por Publicidad	S/65,000	S/88,725	S/121,110	S/165,315	S/225,654
Total de Ventas	S/374,535	S/501,025	S/666,479	S/882,434	S/1,163,800

Fuente: Elaboración propia, marzo 2020

Anexo 2. Escenario Optimista

VENTAS POR APP

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		24%	24%	24%	24%
3% de potenciales clientes / incremento anual del 12%	60,000	67,200	75,264	84,296	94,411
ticket promedio/ incremento anual del 11%	563	625	693	770	854
total ventas x App	S/33,767,400	S/41,979,632	S/52,189,078	S/64,881,462	S/80,660,633
Ingresos por Comisión	S/371,441	S/503,756	S/678,458	S/908,340	S/1,209,910

NOTA: captura del 2% de las ventas en la categoría muebles y artefactos para el hogar

CLIENTES AFILIADOS

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		42%	42%	42%	42%
# clientes publicidad/ incremento anual 35%	11	15	20	27	37
valor prom. Paq./ incremento anual del 5%	S/7,000	S/7,350	S/7,718	S/8,103	S/8,509
Ingresos por Publicidad	S/77,000	S/109,148	S/154,717	S/219,311	S/310,873

TOTAL DE INGRESOS

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas por Comisiones	S/371,441	S/503,756	S/678,458	S/908,340	S/1,209,910
Ventas por Publicidad	S/77,000	S/109,148	S/154,717	S/219,311	S/310,873
Total de Ventas	S/448,441	S/612,903	S/833,175	S/1,127,651	S/1,520,782

Fuente: Elaboración Propia, marzo 2020

Anexo 3. Escenario Pesimista

VENTAS POR APP

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		20%	20%	20%	20%
2% de potenciales clientes / incremento anual 10%	40,000	44,000	48,400	53,240	58,564
ticket promedio/ incremento anual del 9%	563	613	669	729	794
total ventas por App	S/22,511,600	S/26,991,408	S/32,362,699	S/38,802,876	S/46,524,648
Ingresos por Comisión	S/247,628	S/323,897	S/420,715	S/543,240	S/697,870

NOTA: captura del 1.33% de las ventas en la categoría muebles y artefactos para el hogar

CLIENTES AFILIADOS

Item	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento Ventas x año		31%	31%	31%	31%
# clientes publicidad/ incremento anual 25%	9	11	14	18	22
valor prom. Paq.prom / incremento anual 5%	S/6,000	S/6,300	S/6,615	S/6,946	S/7,293
Ingresos por Publicidad	S/54,000	S/70,875	S/93,023	S/122,093	S/160,247

TOTAL DE INGRESOS

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas por Comisiones	S/247,628	S/323,897	S/420,715	S/543,240	S/697,870
Ventas por Publicidad	S/54,000	S/70,875	S/93,023	S/122,093	S/160,247
Total de Ventas	S/301,628	S/394,772	S/513,739	S/665,334	S/858,117

Fuente: Elaboración Propia, marzo 2020

Anexo 4. Cuestionario de la encuesta

Pregunta 1: ¿Cuál es tu edad?
Pregunta 2: ¿Realizas compras por internet?
Pregunta 3: ¿Has realizado alguna vez una compra de artículo para el hogar por internet?
Pregunta 4: ¿Conoce el término realidad aumentada?
Pregunta 5: ¿Cuánto le toma decidir su compra?
Pregunta 6: ¿Ha tenido problemas en su compra?
Pregunta 7: ¿Su experiencia de compra sería diferente si utilizara realidad aumentada?
Pregunta 8: ¿Preferirías utilizar realidad aumentada para comprar?
Pregunta 9: ¿Qué es lo más importante para ti cuando compras por internet?

Fuente: Elaboración propia

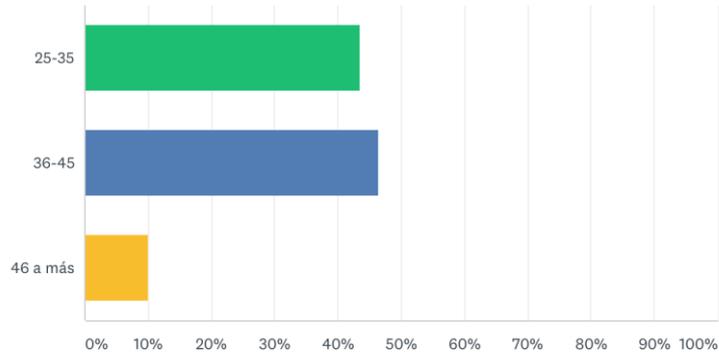
Anexo 5. Pregunta 1 ¿Edad?

P1



Edad

Respondidas: 99 Omitidas: 6



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
25-35	43,43%	43
36-45	46,46%	46
46 a más	10,10%	10
TOTAL		99

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

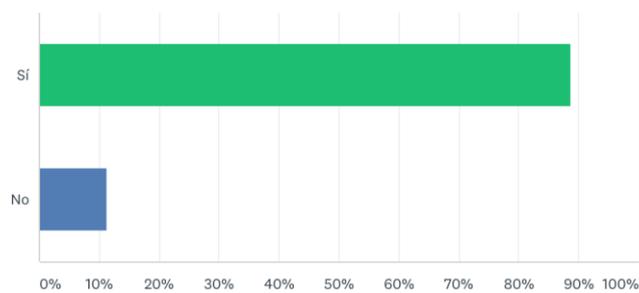
Anexo 6. Pregunta 2 ¿Realizas compras por internet?

P2



¿Realizas compras por internet?

Respondidas: 98 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Sí	88,78%	87
No	11,22%	11
TOTAL		98

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

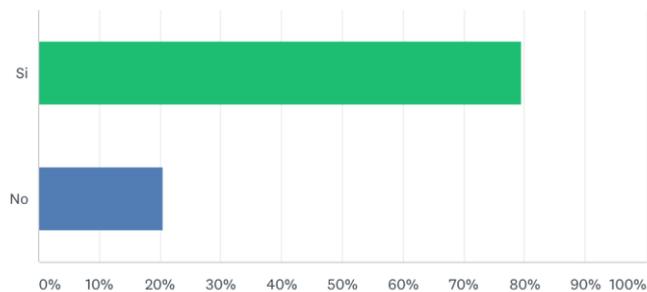
Anexo 7. Pregunta 3 ¿Ha comprado alguna vez, un artículo para su hogar por internet?

P3



¿Ha comprado alguna vez un artículo para su hogar por internet?

Respondidas: 98 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si	79,59%	78
No	20,41%	20
TOTAL		98

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

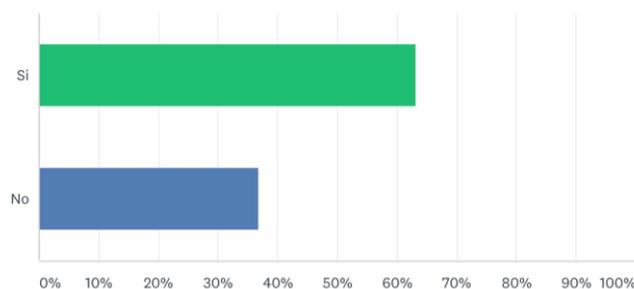
Anexo 8. Pregunta 4 ¿Conoce el término realidad aumentada?

P4



¿Conoce el término realidad aumentada?

Respondidas: 98 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si	63,27%	62
No	36,73%	36
TOTAL		98

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

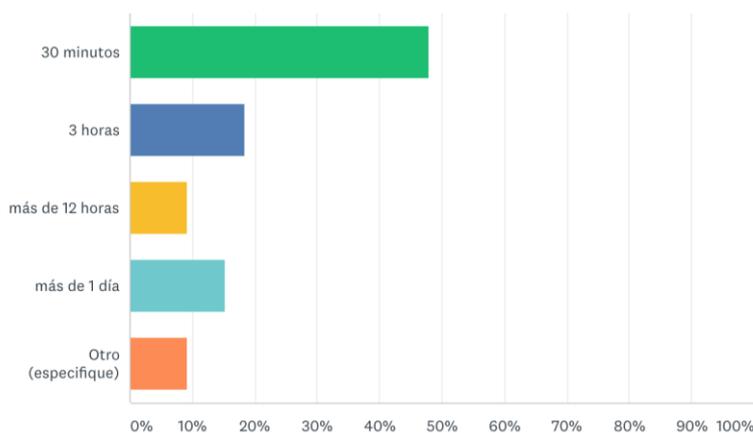
Anexo 9. Pregunta 5 ¿Cuánto tiempo le toma decidir su compra?

P5



¿Cuánto tiempo le toma decidir su compra?

Respondidas: 98 Omitidas: 7



Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

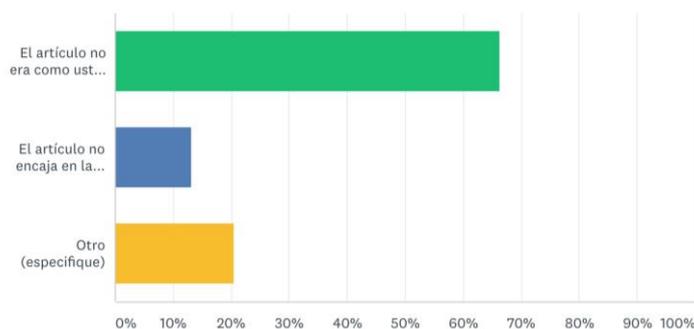
Anexo 10. Pregunta 6 Elija usted un motivo por el cual ha tenido problemas con su compra

P6



Elija usted un motivo por el cual ha tenido problemas con su compra

Respondidas: 98 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	CANTIDAD
El artículo no era como usted lo vio	66,33%	65
El artículo no encaja en la posición que pensó	13,27%	13
Otro (especifique)	20,41%	20
TOTAL		98

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

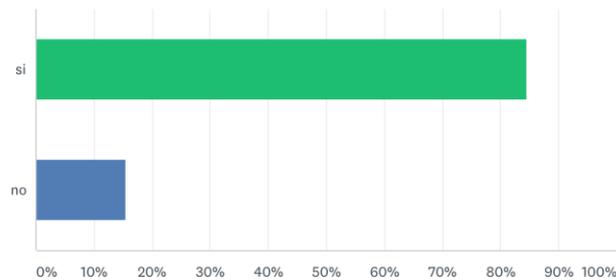
Anexo 11. ¿Tu experiencia de compra sería diferente si utilizaras realidad aumentada?

P7



¿Tu experiencia de compra sería diferente si utilizaras realidad aumentada?

Respondidas: 97 Omitidas: 8



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
si	84,54%	82
no	15,46%	15
TOTAL		97

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

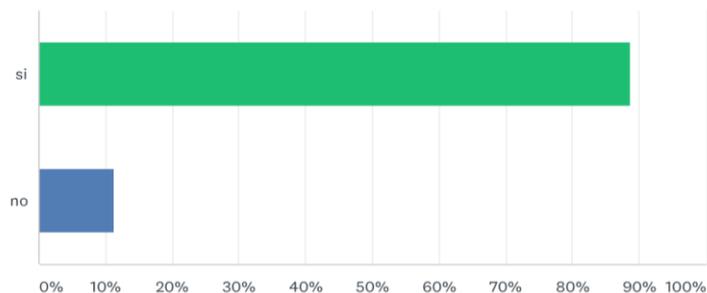
Anexo 12. Pregunta 9 ¿Preferirías realidad aumentada para comprar?

P9



¿Preferirías utilizar realidad aumentada para comprar?

Respondidas: 97 Omitidas: 8



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
si	88,66%	86
no	11,34%	11
TOTAL		97

Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

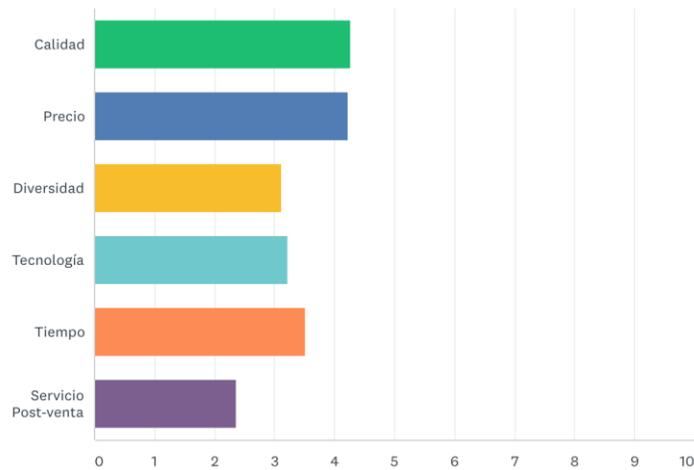
Anexo 13. Pregunta 10 ¿Qué es lo más importante para tí cuando compras por internet?

P10



¿Qué es lo más importante para tí cuando compras por internet?

Respondidas: 99 Omitidas: 6



Fuente: Survey Monkey, Encuesta realizada por los autores de la investigación.

Anexo 14. Participación según estacionalidad

	Inicio	verano	verano	cyber	DDM	DDP	FP	REG	REG	REG	CYBER	NAV	TOTAL
PART% ESTACIONALIDAD	4%	5%	7%	10%	12%	6%	12%	6%	6%	7%	10%	15%	100%
# transacciones	Ene	feb	mar	Ab	ma	ju	jul	ag	set	oct	nov	dic	AÑO1
MCQ AÑO 1	2,800	3,500	4,900	7,000	8,400	4,200	8,400	4,200	4,200	4,900	7,000	10,500	70,000

Fuente: Cóndor, 2014

Anexo 15. Maqueta proceso de registro cliente



Fuente: Elaboración propia

Anexo 16. Maqueta Proceso registro cliente

¿Cuál es tu email y tu teléfono?

Correo Electrónico

Teléfono

SIGUIENTE

1 2 **3** 4 5

¿Cuándo naciste?

27 Mar 1959

SIGUIENTE

1 2 3 **4** 5

¿Dónde Vives?

PAÍS Selecciona país

DPTO Selecciona departamento

DISTRITO Selecciona distrito

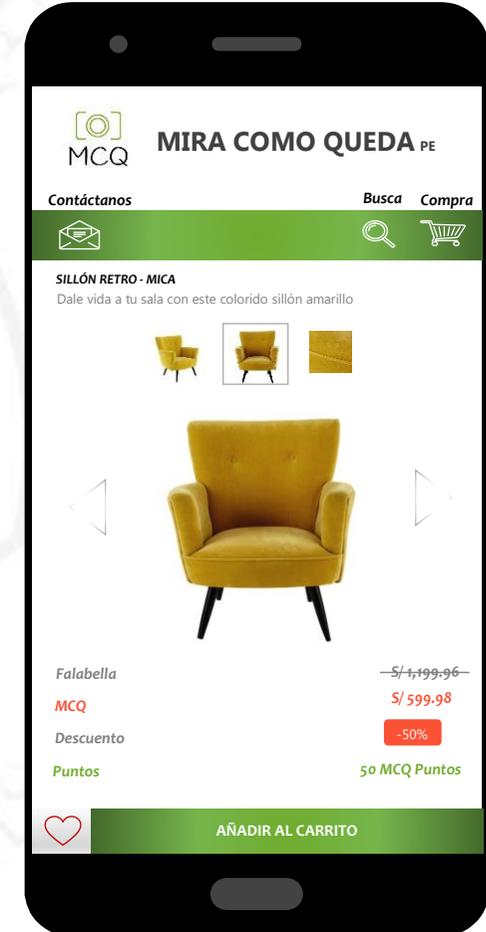
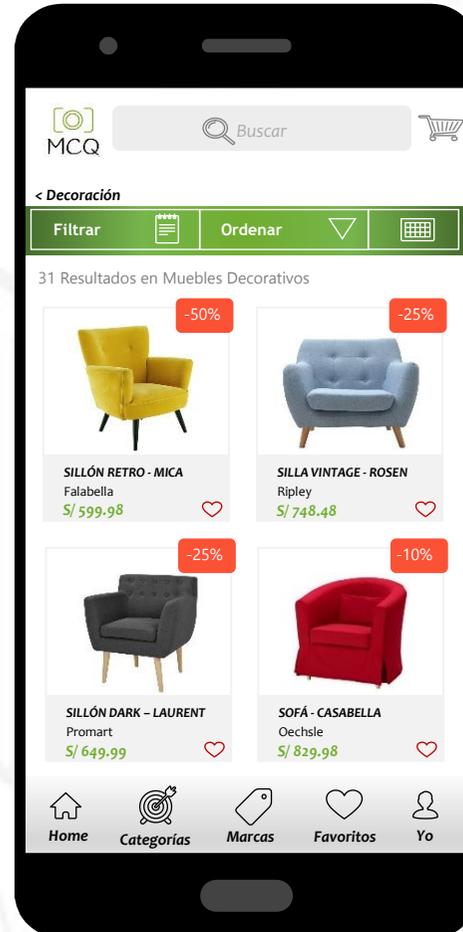
Escribe tu dirección

ENTRAR

1 2 3 4 **5**

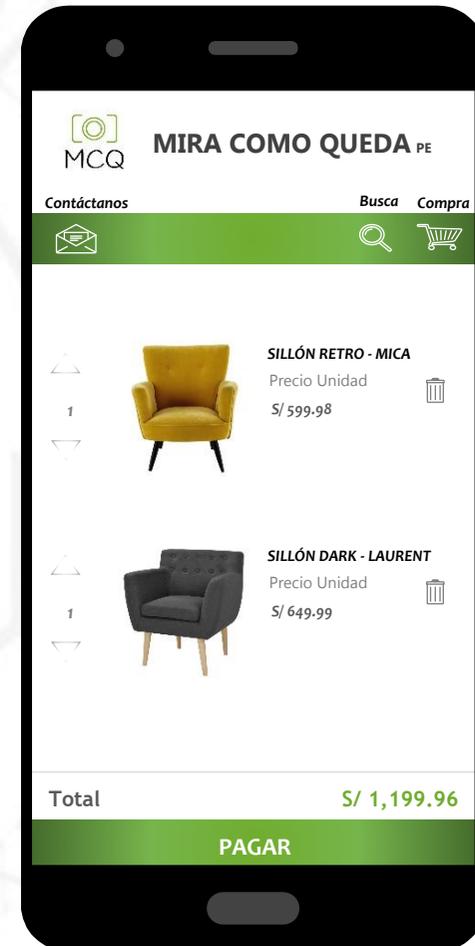
Fuente: Elaboración propia

Anexo 17. Proceso de compra cliente



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 18. Proceso de compra cliente



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 19. Entrevistas a empresas que comercializan mobiliario para el hogar

1. Entrevista:

- Como empresa que fabrica mobiliario para el hogar, ¿cuál crees que es la mejor estrategia para fidelizar a tus clientes?
- ¿Qué opinas de las páginas e-commerce?
- Cuando piensas en expansión y mayor exposición ¿Qué plataformas se te vienen a la mente?, ¿consideras que es necesario?
- ¿Alguna vez has pensado en generar alianzas con alguna plataforma digital?
¿Cuál consideras tú que deberían ser los criterios de interés?
- ¿Consideras que el utilizar realidad aumentada para mostrar tus productos de tu negocio generaría un mayor vínculo con los clientes?
- ¿Cómo garantizas la calidad de tus productos?, ¿Tienes algún tipo de rúbrica que te ayuda a calificar si el servicio brindado está llegando a la calidad esperada?

MJ SOLUCIONES (Taller de fabricación de muebles para el hogar)

- **Como empresa que fabrica mobiliario para el hogar, ¿cuál crees que es la mejor estrategia para fidelizar a tus clientes?**

La calidad y el tiempo de entrega.

- **¿Qué opinas de las páginas e-commerce?**

Los e-commerce son una gran herramienta para dar a conocer tu negocio, te facilita la manera de hacerle publicidad a tu marca, genera leads los cuales podrás usar para contactar directamente creando una gran probabilidad de cerrar nuevos proyectos con clientes a los cuales no hubieras llegado de forma directa.

- **Cuando piensas en expansión y mayor exposición ¿Qué plataformas se te vienen a la mente?, ¿consideras que es necesario?**

Los marketplace son una buena opción, para vender de una forma masiva o minorista estas plataformas funcionan muy bien siempre y cuando tu precio sea competitivo y tu imagen sea atractiva.

- **¿Alguna vez has pensado en generar alianzas con alguna plataforma digital? ¿Cuál consideras tú que deberían ser los criterios de interés?**

Todo depende del target. No todas las plataformas son para todos los negocios, incluso si estas son de tú mismo rubro. Muchos comenten el error de publicar sus muebles en plataformas solo porque estas son conocidas o ya tienen clientes frecuentando la página, cuando estos puede que no sean los que comprarían tus productos. Puede que de investigar profundamente realmente te des cuenta que son muy pocas o quizás sólo una la plataforma que va a exponer y generar ventas de tus productos.

En estos casos siempre va a jugar la presencia de imagen y precio, al estar bajo una plataforma a veces tu marca no juega realmente un rol importante.

- **¿Consideras que el utilizar realidad aumentada para mostrar tus productos de tu negocio generaría un mayor vínculo con los clientes?**

Es un plus, ayuda a que los clientes tengan una idea mucho más clara de cómo quedaría el producto en sus espacios y al instante. Algo que muchas veces es difícil o hasta imposible para ellos, de esta manera sienten su compra mucho más segura.

- **¿Cómo garantizas la calidad de tus productos?, ¿Tienes algún tipo de rúbrica que te ayuda a calificar si el servicio brindado está llegando a la calidad esperada?**

En la fabricación de líneas de productos tiene un papel súper importante el prototipo, ninguna línea de producto de venta al por mayor se fabricó sin un prototipo donde se levantaron todos los errores de diseño/fabricación.

Luego del prototipo tener un sello de calidad aumente la confianza de cualquier cliente al realizar la compra.

FURNI (E-Commerce de mobiliario)

- Como empresa que fabrica mobiliario para el hogar, ¿cuál crees que es la mejor estrategia para fidelizar a tus clientes?

No somos una empresa que fabrique mobiliario, nosotros mostramos a través de nuestra plataforma los productos de distintos fabricantes ayudándolos a tener más alcance. Para nosotros, la mejor estrategia para fidelizar los clientes es un buen servicio de atención al cliente sumado a una buena calidad de producto. Creemos que hoy en día con tanta competencia, en cualquier lugar donde encuentres dar un valor agregado, va a ser una buena oportunidad de fidelización.

- ¿Qué opinas de las páginas e-commerce?

Creo que el e-commerce es una buena forma para incrementar la exposición de tus productos. Hoy en día hay muchas personas con horarios complicados y cada vez menos tiempo libre. Estas personas consumen mucho internet y ya sea por una compra planificada o solo por ocio, pueden terminar en tu página web lo cual estadísticamente es una compra o futuro cliente en potencia. Si comparamos esto a una tienda retail, a un retail va una persona con un objetivo. Este puede ser comparar precios, o comprar. A tu página web pueden llegar personas que simplemente estaban usando instagram en su tiempo libre y esto es una gran ventaja. Claro está que esto va a depender mucho de tu tipo de cliente ideal, como su edad, por ejemplo.

- Cuando piensas en expansión y mayor exposición ¿Qué plataformas se te vienen a la mente?, ¿consideras que es necesario?

Hoy en día la plataforma con mayor exposición varía mucho del tipo de productos que ofrezcas. Si lo que haces es dar un servicio, quizás lo mejor sea usar Facebook. Si lo que ofreces es un producto, algo más gráfico, por ejemplo, quizás tu plataforma ideal sea Instagram.

Para una mayor exposición también varía un poco dependiendo la plataforma en la que te enfoques, si usas redes sociales los influencers pueden ser un gran aliado para tu negocio ya que puedes acceder a nichos de una forma más sencilla y en temas de costos son variables, desde canje hasta pago por servicios.

Si tu plataforma es solo una página web, estar bien optimizado en SEO y los ads de google te van a ayudar, aunque esto es más costoso que lo mencionado anteriormente.

**- ¿Alguna vez has pensado en generar alianzas con alguna plataforma digital?
¿Cuál consideras tú que deberían ser los criterios de interés?**

Nosotros somos una plataforma digital que le damos la oportunidad a pequeños emprendedores y fabricantes de muebles y artículos de decoración para el hogar a entrar al mundo digital. Creemos que es una gran oportunidad para ellos ya que a un costo mínimo pueden acceder a todos los beneficios que una página dedicada les puede ofrecer. Para los clientes también es un beneficio ya que, desde una sola página web, ellos pueden comparar precio y calidad de diversos fabricantes. Creemos que uno de los criterios de interés que más llaman la atención de nuestros aliados es que nosotros no nos quedamos con el crédito de sus productos.

- ¿Consideras que el utilizar realidad aumentada para mostrar tus productos de tu negocio generaría un mayor vínculo con los clientes?

En nuestro rubro es muy interesante el uso de la realidad aumentada, al ser muebles y artículos de decoración, el tener la oportunidad de con un celular ver cómo se vería el producto en tu ambiente o lo que es aún mejor, comparar sus dimensiones reales con las de tu ambiente es un paso gigante en cumplir nuestro objetivo. El cual es reducir las diferencias entre una compra presencial y virtual.

Ya hemos experimentado con este servicio y las desventajas que hemos visto hasta ahora, es que la calidad del mueble no ha sido bien presentada en la imagen. Pero si sirve mucho en dar una idea sólida de cómo se verá en tu hogar.

- ¿Cómo garantizas la calidad de tus productos?, ¿Tienes algún tipo de rúbrica que te ayuda a calificar si el servicio brindado está llegando a la calidad esperada

Nosotros no tenemos productos propios y en la página tenemos empresas de distintas calidades. Lo que hacemos es darle la confianza al cliente de que su producto llegará con la calidad mencionada en los detalles y respaldamos esto con políticas de garantías y devoluciones a favor de los clientes. Esto también hace que los fabricantes se preocupen en todos los detalles.

Al momento de la entrega, nuestro servicio al cliente se contacta para hacerle unas recomendaciones de qué cosas debe observar en su nuevo producto y así este quede 100% satisfecho con su compra.