

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: Escalable, potenciando las ventas digitales de Mypes a través de un servicio automatizado de embudo de ventas.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**QUE PRESENTA:**

Fernando Paolo Cortez Silva

Martin Velasco Ormeño

Eloy Andwir Bustinza Soria

Joseph Junior Torres Cama

Marco Antonio Orihuela Inga

**ASESOR**

Luis Alfonso del Carpio Castro

ORCID 0000-0001-9084-1193

**Surco, mayo de 2024**

### Declaración Jurada de Autenticidad


Yo, Luis Alfonso Del Carpio Castro, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado “Escalable, es un servicio automatizado de embudo de ventas digitales, enfocado en las micro y pequeñas empresas (Mypes) para potenciar sus ventas a través de canales digitales.”, de los autores:

- Fernando Paolo Cortez Silva, DNI: 70408352
- Martín Velasco Ormeño, DNI: 72925258
- Eloy Andwir Bustinza Soria, DNI: 76930625
- Joseph Junior Torres Cama, DNI: 63150685
- Marco Antonio Orihuela Inga, DNI: 72224562

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 04/09/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 04 de septiembre de 2024.

Apellidos y nombres del asesor: Luis Alfonso Del Carpio Castro	
DNI: 07535773	Firma: 
ORCID: 0000-0001-9084-1193	

## Agradecimientos

A mi querida familia, por ser mi pilar inquebrantable y darme el amor y el apoyo que necesitaba en cada paso de este camino. A ustedes, que creyeron en mí, incluso en los momentos más difíciles, les dedico este logro con todo mi corazón. A las personas que estuvieron cerca y confiaron en mí cuando las circunstancias eran adversas, su fe en mí ha sido una luz en mi camino. Gracias por acompañarme en este viaje, sin su apoyo, nada de esto hubiera sido posible.

Fernando Paolo Cortez Silva

Agradezco profundamente a mi familia, por su enorme apoyo y dedicación. A mis profesores y tutores, su guía incansable ha sido fundamental para moldear mi perspectiva y aproximación hacia esta investigación.

Martin Velasco Ormeño

Mi más profundo agradecimiento a mis padres, por estar siempre ahí, brindándome momentos de alegría y escape necesarios durante los tiempos más intensos de estudio. Su apoyo y humor han sido esenciales para mantener mi equilibrio.

Eloy Andwir Bustinza Soria

A mi familia, y en especial a mis padres, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional. Son la razón de mi esfuerzo y la fuente de mi fortaleza. Gracias por ser mi luz y guía en cada paso de este camino.

Joseph Junior Torres Cama

Dedico un especial agradecimiento a todos los profesionales y expertos que generosamente compartieron su tiempo y conocimiento conmigo. Su disposición para ayudar y su visión crítica han sido cruciales en el desarrollo de este proyecto.

Marco Antonio Orihuela Inga

## Dedicatorias

Dedico esta tesis a mis padres y abuelos, cuyo sacrificio y amor inagotable han hecho posible mi educación y éxito. Su ejemplo de resiliencia y trabajo duro me guía cada día.

Fernando Paolo Cortez Silva

A mi familia, por su amor y apoyo incondicional en cada paso de este viaje. Esta obra es un reflejo del esfuerzo conjunto y de los valores que me han inculcado. A todos los que nos han acompañado en este camino, esta conquista también es suya.

Martin Velasco Ormeño

A mi hermano, mi primer compañero de equipo y amigo incondicional. Esta tesis también es tuya, por las incontables horas de apoyo y ánimo.

Eloy Andwir Bustinza Soria

Dedico este logro a todos aquellos que sueñan con mejorar su vida a través de la educación. Que esta tesis sirva de inspiración para perseguir incansablemente esos sueños.

Joseph Junior Torres Cama

A mi familia, cuya guía y confianza en mí han iluminado mi camino académico. Esta tesis es el fruto de su sabiduría y paciencia.

Marco Antonio Orihuela Inga

## Resumen Ejecutivo

En el contexto peruano, la transformación digital representa una oportunidad significativa para las micro y pequeñas empresas (Mypes), las cuales constituyen más del 96% del tejido empresarial y son fundamentales para el crecimiento económico y la innovación. Sin embargo, muchas Mypes luchan por integrar eficazmente soluciones digitales en sus procesos de ventas, lo que resulta en tasas de conversión bajas y una gestión ineficiente de los recursos.

"Escalable" se presenta como una solución revolucionaria, proporcionando un servicio automatizado de embudo de ventas digitales que mejora la eficiencia y la efectividad de las estrategias de marketing y ventas de las Mypes. El servicio está diseñado para facilitar la integración digital, aumentando las tasas de conversión de leads a ventas en un estimado del 30%.

Desde una perspectiva financiera, "Escalable" el proyecto conduce a Valor Actual Neto (VAN) financiero de \$1,044,412 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) financiera del 194%, superando el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del 18.16%, lo que indica una excelente viabilidad financiera del proyecto.

Además, "Escalable" se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente contribuyendo a (a) Trabajo Decente y Crecimiento Económico, mediante la creación de empleo en el sector de tecnología digital, y (b) Industria, Innovación e Infraestructura, al ofrecer soluciones digitales innovadoras que empoderan a las Mypes para competir en la economía global. Además, los resultados de sostenibilidad social el proyecto impacta en la ODS Nro. 8 y 9 y genera un VANS de USD 1,124,469.34.

## Abstract

In the Peruvian context, digital transformation represents a significant opportunity for micro and small enterprises (Mypes), which make up more than 96% of the business fabric and are fundamental for economic growth and innovation. However, many Mypes struggle to effectively integrate digital solutions into their sales processes, resulting in low conversion rates and inefficient resource management.

"Escalable" emerges as a revolutionary solution, providing an automated service for digital sales funnels that enhances the efficiency and effectiveness of Mypes' marketing and sales strategies. Our service is designed to facilitate digital integration, increasing lead-to-sale conversion rates by an estimated 30%.

From a financial perspective, the "Escalable" project leads to a financial Net Present Value (NPV) of \$1,044,412 and a financial Internal Rate of Return (IRR) of 194%, exceeding the Weighted Average Cost of Capital (WACC) of 18.16%, indicating excellent financial viability of the project. Furthermore.

"Escalable" aligns with the Sustainable Development Goals (SDGs), specifically contributing to (a) Decent Work and Economic Growth, through the creation of jobs in the digital technology sector, and (b) Industry, Innovation, and Infrastructure, by offering innovative digital solutions that empower Mypes to compete in the global economy, the social sustainability results of the project impact ODS number 8 and 9 generate a NPV of USD 1,124,469.34.

## Tabla de Contenido

<b>Capítulo I: Definición del Problema .....</b>	<b>14</b>
1.1. Contexto Del Problema A Resolver .....	14
1.2. Presentación del Problema a Resolver .....	15
1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver.....	17
<b>Capítulo II: Análisis Del Mercado.....</b>	<b>19</b>
2.1. Descripción del Mercado o Industria .....	19
2.2. Análisis Competitivo Detallado .....	21
<b>Capítulo III: Investigación del Usuario .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1. Perfil del usuario .....</b>	<b>24</b>
3.2. Mapa de Experiencia del Usuario .....	28
3.3. Identificación de la Necesidad .....	31
<b>Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio.....</b>	<b>32</b>
4.1. Concepción Del Producto O Servicio .....	32
4.2. Desarrollo de la Narrativa .....	37
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio .....	39
4.4. Propuesta de Valor .....	41
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV) .....	43
<b>Capítulo V. Modelo de Negocio .....</b>	<b>49</b>
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio .....	49
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio .....	53
5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio.....	54
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio .....	56
<b>Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable.....</b>	<b>58</b>
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	58

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución .....	58
6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución. ....	59
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.....	65
6.2.1. Plan de Mercadeo .....	65
6.2.1.1 <i>Objetivos de Marketing y Ventas</i> .....	65
6.2.1.2 <i>Segmentación del cliente</i> .....	66
6.2.1.3 <i>Marketing Mix</i> .....	67
6.2.1.4 <i>Presupuesto de Marketing</i> .....	70
6.2.1.5 <i>Eficiencia del Marketing</i> .....	71
6.2.2. Plan de Operaciones .....	72
6.2.2.1 <i>Recursos</i> .....	74
6.2.2.2 <i>Costos operativos</i> .....	75
6.2.2.3 <i>Organigrama</i> .....	77
6.2.2.4 <i>Diagrama de Flujo</i> .....	77
6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis .....	78
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución.....	79
6.3.1. Presupuesto de Inversión.....	79
6.3.2. Análisis Financiero.....	85
6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis .....	92
<b>Capítulo VII. Solución Sostenible.....</b>	<b>96</b>
7.1. Relevancia Social de la Solución .....	98
7.2. Rentabilidad Social de la Solución .....	100
<b>Capítulo VIII: Decisión e Implementación.....</b>	<b>106</b>
8.1. Plan De Implementación y Equipo De Trabajo .....	106
8.2. Conclusión.....	108



8.3. Recomendación .....	109
Referencias.....	110
Apéndices.....	115
Apéndice A: <i>Onboarding</i> a Clientes.....	115
Apéndice B: Tarjetas de Prueba Para las Hipótesis del Modelo de Negocio. ....	120
Apéndice C: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis .....	123



## Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Problema a Resolver</i> .....	17
Tabla 2 <i>Cuadro comparativo de las alternativas existentes en el mercado</i> .....	23
Tabla 3 <i>Guia de la entrevista</i> .....	26
Tabla 4 <i>Producto Mínimo Viable</i> .....	45
Tabla 5 <i>Metas e impacto</i> .....	56
Tabla 6 <i>Metas de la ODS 8 Impactadas por Escalable</i> .....	57
Tabla 7 <i>Metas de la ODS 9 Impactadas por Escalable</i> .....	57
Tabla 8 <i>Tabla de hipótesis</i> .....	60
Tabla 9 <i>Hipótesis 1</i> .....	60
Tabla 10 <i>Hipótesis 2</i> .....	61
Tabla 11 <i>Hipótesis 3</i> .....	61
Tabla 12 <i>Tabla de presupuesto de marketing</i> .....	71
Tabla 13 <i>Total de clientes nuevos captados</i> .....	71
Tabla 14 <i>CAC promedio / cliente nuevo</i> .....	72
Tabla 15 <i>Ratio LTV/CAC</i> .....	72
Tabla 16 <i>Supuesto de ventas durante 5 años</i> .....	73
Tabla 17 <i>Suscriptores promedio durante 5 años</i> .....	73
Tabla 18 <i>Monto de ventas durante 5 años</i> .....	74
Tabla 19 <i>Recursos humanos</i> .....	75
Tabla 20 <i>Infraestructura</i> .....	75
Tabla 21 <i>Suscriptores promedio</i> .....	76
Tabla 22 <i>Costo de ventas</i> .....	76
Tabla 23 <i>Gastos administrativos</i> .....	76
Tabla 24 <i>Gasto de ventas</i> .....	77

Tabla 25 <i>Análisis de sensibilidad</i> .....	78
Tabla 26 <i>Presupuesto de inversión</i> .....	79
Tabla 27 <i>Estructura de capital</i> .....	80
Tabla 28 <i>Costo del patrimonio y cálculo del WACC</i> .....	80
Tabla 29 <i>Supuestos</i> .....	82
Tabla 30 <i>Suscriptores promedio</i> .....	83
Tabla 31 <i>Ingresos</i> .....	83
Tabla 32 <i>Costo de ventas</i> .....	84
Tabla 33 <i>Gastos administrativos</i> .....	84
Tabla 34 <i>Alquileres</i> .....	85
Tabla 35 <i>Gastos de ventas</i> .....	85
Tabla 36 <i>Estado de resultados proyectado</i> .....	86
Tabla 37 <i>Estado de situación financiera proyectado</i> .....	87
Tabla 38 <i>Ratios financieros</i> .....	89
Tabla 39 <i>Estado de flujo de efectivo proyectado</i> .....	89
Tabla 40 <i>Flujo de caja libre</i> .....	91
Tabla 41 <i>COK , VAN económico y TIR económico</i> .....	91
Tabla 42 <i>Flujo neto de efectivo</i> .....	92
Tabla 43 <i>WACC, VAN financiero y TIR financiero</i> .....	92
Tabla 44 <i>Resultados simulación Montecarlo</i> .....	93
Tabla 45 <i>Resultados</i> .....	95
Tabla 46 <i>Índice de Relevancia Social (IRS)</i> .....	98
Tabla 47 <i>Evaluación de Impacto del ODS 8</i> .....	99
Tabla 48 <i>Evaluación de Impacto del ODS 9</i> .....	100
Tabla 49 <i>Inversión publicitaria en millones de dólares, 2019 – 2023</i> .....	104

## Lista de Figuras

Figura 1 <i>Estadística actualizada de principales fuentes digitales de difusión.</i> .....	21
Figura 2 <i>Descripción general de audiencia en Tik Tok.</i> .....	21
Figura 3 <i>Lienzo Meta Usuario</i> .....	28
Figura 4 <i>Lienzo : Conociendo la experiencia del usuario</i> .....	30
Figura 5 <i>Matriz 6 x 6</i> .....	33
Figura 6 <i>Matriz COSTO/IMPACTO</i> .....	34
Figura 7 <i>Prototipo Inicial</i> .....	35
Figura 8 <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i> .....	37
Figura 9 <i>Lienzo de la propuesta de valor del negocio</i> .....	42
Figura 10 <i>Prototipo Final</i> .....	46
Figura 11 <i>Metodología</i> .....	47
Figura 12 <i>Embudo de Ventas</i> .....	47
Figura 13 <i>Crea, lanza y revisa</i> .....	48
Figura 14 <i>Presentación del Servicio MVP</i> .....	48
Figura 15 <i>Lienzo del modelo de negocio</i> .....	52
Figura 16 <i>Proyección de ingresos y suscriptores</i> .....	54
Figura 17 <i>Experimento de prueba APOLO</i> .....	62
Figura 18 <i>Experimento de prueba PBO</i> .....	63
Figura 19 <i>Experimento de prueba MY HOME</i> .....	64
Figura 20 <i>Página web de Escalable</i> .....	67
Figura 21 <i>Embudo de ventas digital</i> .....	68
Figura 22 <i>Metodología</i> .....	68
Figura 23 <i>Beneficios</i> .....	69
Figura 24 <i>Organigrama</i> .....	77

Figura 25 <i>Diagrama de flujo de operaciones</i> .....	78
Figura 26 <i>Gráfica de simulación de Montercarlo de los escenarios del VAN</i> .....	94
Figura 27 <i>Floureshing Business Canvas</i> .....	97
Figura 28 <i>Diagrama de Gantt: Plan de Implementación</i> . ....	107



## Capítulo I: Definición del Problema

El Capítulo 1 se enfoca en el desafío de la transformación digital que enfrentan las Mypes en Perú. Se explora el papel crítico que estas empresas juegan en la economía nacional y cómo la brecha en la adopción de tecnologías digitales, especialmente en marketing y automatización, limita su crecimiento y competitividad. A través de un análisis detallado, se resalta la urgencia de soluciones eficaces para cerrar esta brecha digital. Este capítulo contextualiza el problema y su relevancia, vinculándolo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y establece la base para abordar esta problemática en profundidad.

### 1.1. Contexto Del Problema A Resolver

En Perú, las micro y pequeñas empresas (Mypes), que constituyen el 99.6% de los negocios formales, se enfrentan a una coyuntura crítica en la era digital. A pesar de un incremento del 55% en la asignación presupuestaria para digitalización desde 2021, indicativo de una creciente valoración de la transformación digital (GanaMás, 2022), menos del 5% de estas empresas han logrado implementar la automatización en áreas clave como el marketing. Este desfase en la adopción tecnológica se refleja en una pérdida estimada del 50% en ventas, atribuida a estrategias de publicidad digital ineficaces (IPMARK, 2020).

Contribuyendo con el 21% al Producto Bruto Interno (PBI) y generando empleo para el 45% de la Población Económica Activa (PEA), las Mypes juegan un rol indispensable en la economía nacional (Gestión, 2021). Sin embargo, su proceso de digitalización avanza a un ritmo más lento en comparación con las grandes empresas. Aunque el 76% reconoce la importancia de las soluciones digitales para su competitividad, la efectiva implementación de estrategias de marketing digital y automatización sigue siendo un desafío (LaCámara, 2023).

Este panorama se complica aún más con altas tasas de fracaso empresarial: aproximadamente el 80% de las nuevas empresas desaparecen en su primer año, y solo el 50% sobrevive más allá de cinco años (Saenz, 2023), impactando negativamente en la

economía con la potencial pérdida de más de nueve millones de empleos. La pandemia de COVID-19 exacerbó la situación, resultando en el cese de operaciones de más de 135,000 Mypes en dos años, en gran medida por la inexperiencia y la informalidad (Ojeda, 2022). Frente a esta realidad, el Gobierno peruano promueve la formalización y sostenibilidad de las Mypes a través de iniciativas como el Programa Nacional "Tu Empresa", brindando asesoramiento en gestión empresarial y digitalización (Gestión, 2022).

Este escenario no es único en Perú, sino que refleja un desafío común en Latinoamérica, donde la tasa de fracaso empresarial alcanza el 70% en el primer año (Global Entrepreneurship Monitor, 2022), destacando la urgencia de abordar la brecha digital. La implementación de soluciones efectivas en automatización y marketing digital, acompañadas de estrategias de apoyo y desarrollo empresarial, no solo impulsará la sostenibilidad y el crecimiento de estas empresas, sino que también contribuirá al fortalecimiento de la economía regional.

## **1.2. Presentación del Problema a Resolver**

En la transformación digital imperante, las micro y pequeñas empresas (Mypes) en Perú enfrentan un desafío crítico: adaptarse o quedarse atrás. Con el 94% de las Mypes invirtiendo en tecnología y el 96% basando decisiones en datos (Microsoft, 2023), el compromiso con la digitalización es evidente. No obstante, solo un estimado del 70% se encuentra en proceso activo de transformación digital, con sectores como Salud, Minería y Banca liderando este avance (Ernst & Young, 2022). Esto resalta una discordancia crítica en el ecosistema empresarial peruano, donde más de 2.8 millones de Mypes desempeñan un papel crucial (Microsoft, 2022).

A pesar del crecimiento de un 55% en comercio electrónico en 2021, valorado en 9,300 millones de dólares (GanaMás, 2022), las Mypes luchan por capitalizar las ventajas de la digitalización debido a deficiencias en marketing digital y automatización comercial. Estos

problemas se manifiestan en una mala implementación de estrategias de marketing digital y una casi inexistente automatización comercial, reduciendo significativamente su competitividad y crecimiento.

Adicionalmente, el 47% de las empresas señalan la falta de personal capacitado como una barrera mayor para su transformación digital (Ernst & Young, 2022), sugiriendo un vacío en competencias digitales fundamentales. La literatura especializada subraya la urgencia de adoptar estrategias de marketing digital efectivas y tecnologías de automatización, especialmente en entornos de países en desarrollo, para mantener la competitividad, innovar y asegurar la sostenibilidad de las Mypes.

Por lo tanto, el problema central radica no solo en la inversión tecnológica, sino en la implementación efectiva de estrategias de marketing digital y la adopción de tecnologías de automatización comercial. La ineficiencia en estas áreas está limitando el potencial de crecimiento y rentabilidad de las Mypes en un mercado cada vez más digitalizado.

En este sentido, el problema a resolver se puede definir de la siguiente manera en la tabla 1.



**Tabla 1***Problema a Resolver*

Problema	Descripción	Resultados Esperados
Falta de habilidades y gestión de comercio digital en líderes de Mypes Peruanas	Aunque la mayoría de las Mypes peruanas invierte en tecnología, menos del 5% ha logrado adoptar efectivamente la automatización y el marketing digital. Esta brecha se debe principalmente a la falta de habilidades digitales y a una gestión deficiente por parte de sus líderes, lo que repercute en pérdidas significativas de ventas y una alta tasa de fracaso empresarial. La pandemia ha intensificado la necesidad de una rápida y efectiva digitalización.	Se busca dotar a los líderes de las Mypes peruanas con las habilidades necesarias para una gestión efectiva del comercio digital, mejorando su competencia en marketing digital y automatización comercial. La capacitación y el fortalecimiento del liderazgo digital son clave para cerrar la brecha de habilidades, optimizar la eficiencia de las campañas de marketing digital, y asegurar un uso efectivo de la tecnología, lo que a su vez impulsará la competitividad y el crecimiento sostenido en el mercado digital.

**1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver**

El avance tecnológico presenta desafíos significativos para las Mypes en Perú, enfrentándolas a la necesidad de adaptarse rápidamente a las cambiantes demandas del mercado digital. La complejidad del problema radica en varios aspectos críticos. Primero, la implementación efectiva de marketing digital y tecnologías de automatización requiere de conocimientos técnicos especializados, destacados como frecuentemente escasos en estas empresas. La adecuada infraestructura digital, necesaria para la adopción de estas estrategias, también se señala como deficiente (Telukdariea, 2022).

La brecha digital se ve exacerbada por la rapidez del cambio tecnológico, notando una creciente división entre las Mypes capaces de seguir el ritmo y aquellas que no (Bardales,

2021). Además, la falta de capacitación de calidad, limita la competencia de estas empresas en el entorno digital (Microsoft, 2023). A esto se suma la dificultad para adoptar innovaciones tecnológicas, crucial para la eficiencia y eficacia en el marketing y la gestión comercial (Dragana Radicic, 2023).

Con recursos limitados, muchas Mypes luchan para invertir en tecnología avanzada, como ciberseguridad, asigna el 25% del presupuesto tecnológico de estas empresas. Este escenario se complica con la intensa competencia digital y la necesidad de adaptarse a las expectativas de un cliente digitalmente versátil, con un 60% de las Mypes invirtiendo en desarrollo de aplicaciones para mejorar su competitividad (McKinsey & Company, 2021).

Este problema se vincula estrechamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, en particular con el Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico, y el Objetivo 9: Industria, Innovación e Infraestructura.

El Objetivo 8 busca incrementar la productividad económica mediante la modernización tecnológica e innovación, aspectos cruciales para el crecimiento sostenible. Mejorar las habilidades digitales en las Mypes peruanas promueve la innovación y modernización, contribuyendo así al desarrollo económico del país.

Por otro lado, el Objetivo 9 apunta a fortalecer la capacidad tecnológica de los sectores industriales, especialmente en países en desarrollo como Perú. Al dotar a las Mypes de herramientas y conocimientos digitales, se impulsa su participación en la economía digital global, crucial para el avance tecnológico y la competitividad del país.

La resolución de los desafíos identificados en las Mypes no solo beneficia a estas empresas al mejorar su competitividad, sino que también contribuye al crecimiento económico y desarrollo tecnológico del país en su conjunto.

## Capítulo II: Análisis Del Mercado

En el presente capítulo detalla el contexto y el análisis del mercado para las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) en Perú, situándolas en el centro de una transformación digital crucial. Ante la evolución de los patrones de consumo y las crecientes expectativas del cliente, el éxito y la supervivencia de las Mypes dependen de su capacidad para adaptarse eficazmente a las dinámicas digitales en un mercado en constante cambio.

En este escenario, las Mypes se enfrentan a desafíos significativos, desde la necesidad de implementar estrategias de marketing digital hasta la automatización comercial, todo ello mientras busca diferenciarse en un entorno altamente competitivo.

El análisis exhaustivo del mercado abarca la evaluación de tendencias y estrategias competitivas, proporcionando una comprensión profunda del entorno que permite formular soluciones no solo para los desafíos actuales, sino también para anticipar las demandas emergentes.

La propuesta presentada no se limita a resolver problemas operativos inmediatos; aspira a impulsar el crecimiento económico del país mediante el fomento del desarrollo empresarial sostenible de las Mypes. Esta contribución no solo impacta en el bienestar socioeconómico de la nación, sino que también promueve el avance general en el panorama empresarial peruano.

### 2.1. Descripción del Mercado o Industria

El panorama de las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) en Perú está inmerso en una transformación digital crítica. Frente a patrones de consumo evolutivos y expectativas de cliente cada vez más exigentes, la adaptación a las tendencias digitales no es solo preferible, sino esencial para la supervivencia y el crecimiento de las Mypes.

Optimización de Recursos: Se identificó que las Mypes enfrentan limitaciones de recursos que obstaculizan la ejecución de estrategias de marketing y la adopción de

tecnologías. La implementación de un embudo de ventas digital semiautomatizado representa la solución estratégica, optimizando la asignación de recursos y liberando a los empleados para enfocarse en iniciativas estratégicas, potenciando así su efectividad y contribuyendo al crecimiento empresarial.

**Generación de Leads y Oportunidades de Negocio:** Se observó una brecha en la eficacia de las estrategias de marketing digital, que conduce a una pérdida de oportunidades y baja conversión de leads. Se propondrá un diseño de embudo de ventas digital que maximizará la generación de leads y mejorará la retención de clientes, lo que resultará en un aumento significativo de las posibilidades de conversión y la expansión de oportunidades comerciales para las Mypes.

**Mejora de la Competitividad:** Ante un mercado digital en constante evolución, la competitividad es primordial. El proyecto proporcionará las herramientas y conocimientos necesarios para competir efectivamente, mejorando la visibilidad en línea y fortaleciendo la posición de las Mypes en el mercado.

**Contribución al Desarrollo Sostenible:** La sostenibilidad en estrategias comerciales y de marketing es crucial para la viabilidad a largo plazo. Integrar prácticas sostenibles contribuirá significativamente a la resiliencia y sostenibilidad de las Mypes.

**Empoderamiento Empresarial:** La falta de automatización comercial limita el potencial de las Mypes para escalar. Implementar tecnologías de automatización comercial proporcionará las herramientas eficientes para una gestión y crecimiento empresarial sostenido, fomentando la expansión y el desarrollo empresarial a largo plazo.

El análisis de mercado que precede, proporciona la base para las soluciones propuestas, anticipando las necesidades emergentes y formulando respuestas ajustadas no solo al presente sino al futuro de las Mypes en Perú. El enfoque del proyecto no se limita a resolver problemas operativos inmediatos, sino que aspira a potenciar el crecimiento

económico de las Mypes, contribuyendo así al bienestar socioeconómico y al progreso del panorama empresarial peruano.

### Figura 1

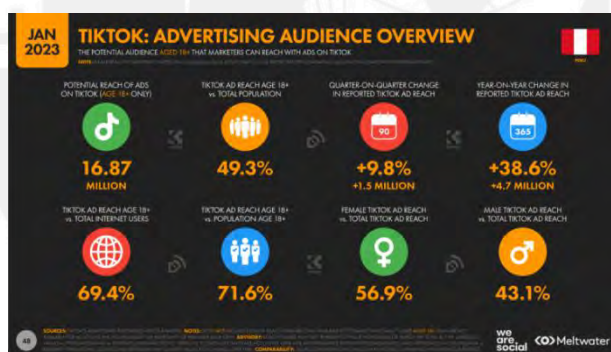
*Estadística actualizada de principales fuentes digitales de difusión.*



*Nota.* Adaptado de HumbertoMkt: *Situación digital en el Perú* (Humber Olano, 2023).

### Figura 2

*Descripción general de audiencia en Tik Tok.*



*Nota:* Adaptado de HumbertoMkt: *Situación digital en el Perú* (Humber Olano, 2023).

## 2.2. Análisis Competitivo Detallado

El tejido empresarial del Perú exhibe una dinámica competitiva marcada por la coexistencia de corporaciones de gran envergadura y Mypes vibrantes. Las grandes empresas despliegan sus vastos recursos para afianzar su presencia y expandir su influencia en segmentos estratégicos del mercado. En respuesta, las Mypes se centran en estrategias de

diferenciación, identificando nichos de mercado donde su agilidad y adaptabilidad les permiten sobresalir.

Las tácticas de las grandes firmas priorizan la digitalización y la automatización, buscando una mayor eficiencia y calidad de servicio que respalden su competitividad. Las Mypes, enfrentando limitaciones de escala y alcance, optan por la innovación y la personalización en sus ofertas, generando propuestas de valor que las distinguen en un mercado saturado.

Ambos tipos de empresas se encuentran en un proceso de alineación con prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social, reconociendo que la competitividad también se mide en términos de contribución ética y sostenible al entorno social y económico.

La Tabla 2 sirve como base para el desarrollo de estrategias que permitan a las Mypes destacarse y mantenerse relevantes frente a las estrategias de marketing y distribución de sus competidores. La adaptabilidad, la claridad en la propuesta de valor y la precisión en la elección de canales de distribución emergen como factores críticos para el éxito en el competitivo mercado digital.

**Tabla 2***Cuadro comparativo de las alternativas existentes en el mercado*

Criterio	InVitro	InBound Plus	Focus	Visión Digital
Descripción	Su servicio de publicidad online ha ayudado a muchas empresas a lograr sus objetivos comerciales, convirtiendo visitantes en clientes y ventas.	Descubrir nuevas oportunidades para conseguir clientes listos para comprar tus servicios y/o productos. Tener certeza de dónde realizar tu inversión publicitaria para aumentar tus ventas. Tener seguridad de realizar acciones concretas para producir resultados monetarios específicos.	Desarrollan estrategias que hacen realidad los OKRs de los micro y pequeños empresarios.	Crean en tu sueño por eso te ayudan a hacerlo realidad.
Ubicación	Perú	Perú	Latam	Perú
Propuesta de valor	Llegar a más clientes desde diferentes canales.	Inbound Marketing	Gestion 360	Especialistas WebSite
Productos ofrecidos	3	3	6	1
Participación del mercado	-	-	-	-
Medio de distribución	Digital	Digital-Presencial	Digital-Presencial	Digital
Página Web	<a href="https://invitro.pe">https://invitro.pe</a>	<a href="https://inboundplus.agency">https://inboundplus.agency</a>	<a href="https://holafocus.com">https://holafocus.com</a>	<a href="http://visiondigitalgroup.com">visiondigitalgroup.com</a>

Nota: Elaborado por alumnos de tesis MBA181 – CENTRUM PUCP

### Capítulo III: Investigación del Usuario

La investigación de usuarios es una fase crucial en este estudio que implica la implementación de diversas metodologías destinadas a comprender a fondo los patrones de comportamiento, las necesidades y los factores impulsores inherentes a los usuarios. Este enfoque integral se logra mediante observaciones minuciosas y análisis exhaustivos. Dos herramientas esenciales desplegadas en esta etapa son el "Perfil del Usuario" y el "Mapa de Experiencia del Usuario".

#### 3.1. Perfil del usuario

Para abordar de manera efectiva las necesidades y desafíos de las micro y pequeñas empresas (Mypes) en Perú frente a la transformación digital, "Escalable" adoptó un enfoque cualitativo centrado en el usuario. Este método se seleccionó por su capacidad para proporcionar una comprensión profunda y matizada de las experiencias, percepciones, y comportamientos de los participantes, esencial para el diseño de soluciones digitales eficaces.

La selección de participantes se realizó mediante muestreo por conveniencia, enfocándose en líderes y propietarios de Mypes con interés en la digitalización. Se definieron criterios de inclusión para asegurar representatividad y relevancia en los hallazgos:

1. **Pertenencia a la categoría de micro o pequeña empresa**, según la definición del Ministerio de la Producción del Perú.
2. **Experiencia previa mínima con herramientas digitales**, ya sea en marketing, ventas en línea o gestión interna, para asegurar una base de conocimiento relevante.
3. **Diversidad en la industria**, incluyendo al menos tres sectores diferentes (por ejemplo, *retail*, servicios, y manufactura), para abarcar una amplia gama de desafíos y necesidades digitales.



Se realizaron entrevistas a una muestra de 30 Mypes, basándose en la literatura que sugiere que en estudios cualitativos, especialmente aquellos que utilizan entrevistas a profundidad, la saturación suele alcanzarse dentro de este rango. Esto se verifica continuamente durante el proceso de análisis, con la opción de incluir participantes adicionales si surgen nuevos temas.

Las entrevistas se llevaron a cabo de manera semi-estructurada, permitiendo flexibilidad en la exploración de temas, con una duración aproximada de 60 minutos cada una, mediante plataformas virtuales como Zoom o Google Meet. Este formato facilitó la inclusión de participantes de diversas regiones, adaptándose a las restricciones de movilidad y preferencias de los entrevistados. La confidencialidad y el anonimato se garantizaron a través del consentimiento para la grabación de las sesiones.

La guía de entrevista, revisada por expertos en investigación cualitativa y transformación digital, incluyó preguntas abiertas enfocadas en comprender la realidad de las Mypes en su camino hacia la digitalización, como se verifica en la Tabla 3. Los temas abordados se centraron en identificar necesidades específicas, desafíos enfrentados, y oportunidades para la implementación de soluciones digitales.

**Tabla 3***Guía de la entrevista*

<b>Ítem</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Sustento</b>
1	¿Cuáles son las tres principales necesidades que su empresa enfrenta en términos de crecimiento y escalabilidad?	Identificar directamente las principales áreas donde los usuarios necesitan apoyo permite focalizar los esfuerzos de Escalable en desarrollar soluciones pertinentes.
2	¿Cuáles son los principales desafíos o barreras que ha encontrado en su intento por escalar y hacer crecer su empresa?	Comprender los obstáculos específicos que enfrentan los usuarios proporciona <i>insights</i> para mejorar o adaptar los servicios de Escalable.
3	En su opinión, ¿qué servicio o soporte externo sería más útil para ayudar a su empresa a crecer y escalar?	Esta pregunta busca identificar oportunidades para nuevos servicios o mejorar los existentes basados en las necesidades directas de los usuarios.
4	¿Podría mencionar algunas de las dificultades específicas que ha enfrentado al tratar de escalar su negocio?	Profundizar en las dificultades específicas ayuda a entender mejor los desafíos y cómo Escalable puede ofrecer soluciones efectivas.
5	En su experiencia, ¿cuáles obstáculos consideraría que son más comunes o recurrentes entre los emprendedores que buscan escalar sus negocios?	Identificar patrones comunes en los obstáculos permite a Escalable abordar problemas que afectan a un amplio segmento de su audiencia.
6	¿Qué tipos de soluciones ha buscado o implementado para superar estos obstáculos y dificultades?	Entender las acciones tomadas por los usuarios informa sobre su proactividad y preferencias, ayudando a diseñar servicios que complementen o mejoren esas estrategias.
7	¿Ha tenido la oportunidad de utilizar algunos de los servicios que ofrece Escalable? Si sí, ¿cuál ha sido su experiencia?	Esta pregunta evalúa la eficacia y satisfacción con los servicios existentes, ofreciendo un punto de partida para la mejora continua.

8	¿Existen servicios que aún no ha utilizado, pero que le interesan?	Revela el interés en otras áreas de servicio de Escalable, potencialmente indicando áreas de expansión o promoción.
9	¿Ha encontrado alguna dificultad o inconveniente con los servicios de Escalable?	Identificar problemas específicos con los servicios actuales para implementar correcciones o mejoras basadas en <i>feedback</i> directo de los usuarios.
10	¿Existe algún servicio o recurso que Escalable no ofrece actualmente pero que le gustaría que ofreciera?	Descubrir nuevas oportunidades de servicios basadas en las necesidades no cubiertas de los usuarios.
11	¿Estaría dispuesto a pagar por servicios premium o de mayor valor que podrían acelerar el crecimiento o escalabilidad de su negocio?	Evaluar la disposición a invertir en soluciones de mayor valor, ayudando a modelar la estrategia de precios y paquetes de servicios de Escalable.
12	¿Qué formatos de aprendizaje prefiere utilizar cuando se trata de crecer y escalar su negocio?	Comprender las preferencias de aprendizaje informa el desarrollo de contenidos educativos y formatos de entrega.
13	¿Le interesa participar en eventos de networking o sesiones de mentoría organizadas por Escalable?	Evaluar el interés en iniciativas de comunidad para fomentar el networking y el aprendizaje colaborativo entre los usuarios.
14	¿Ha experimentado alguna dificultad o barrera que haya dificultado su compromiso con el servicio de Escalable o que haya considerado dejarla?	Identificar barreras a la retención y compromiso permite a Escalable mejorar la experiencia del usuario y aumentar la satisfacción.
15	¿Cómo calificaría el valor que ha obtenido de la comunidad Escalable en términos de apoyo y recursos para escalar su negocio?	Medir el valor percibido de la comunidad Escalable para ajustar y mejorar las ofertas de valor según las expectativas de los usuarios.

Para una comprensión integral del usuario de "Escalable", se utilizó el "Lienzo Meta Usuario", una herramienta que permite visualizar y analizar detalladamente los aspectos clave de los usuarios objetivo. Este análisis se basó en la información recabada de las entrevistas,

abarcando desde la rutina diaria y valores personales hasta el entorno y relaciones sociales de los usuarios, proporcionando *insights* cruciales para el diseño de soluciones personalizadas.

**Figura 3**

### Lienzo Meta Usuario



Esta metodología holística asegura no solo una comprensión profunda de las necesidades y desafíos de las Mypes en Perú, sino también la alineación estratégica de las soluciones de "Escalable" con las expectativas y requerimientos de este segmento crítico para la economía nacional.

### 3.2. Mapa de Experiencia del Usuario

En la Figura 4, se representa la experiencia del usuario en "Escalable" como una serie de etapas clave en su travesía para abordar desafíos empresariales persistentes. Estas etapas desempeñan un papel esencial en la propuesta de valor del servicio de automatización educativo, ya que influyen en la decisión del usuario de avanzar o no en su educación y

colaboración continua. Es importante destacar que, a lo largo de las siete fases delineadas, la experiencia del usuario no alcanza un nivel de satisfacción plenamente positivo o alentador.

1. Inquietud Inicial: La aventura del usuario comienza con una sensación palpable de inquietud, originada por los desafíos empresariales actuales. Esta fase actúa como un motivador que lo impulsa a buscar consejo y orientación entre su círculo cercano de amigos y familiares.

2. Búsqueda de Soluciones: A pesar de la inquietud, el usuario está decidido a encontrar soluciones. Realiza búsquedas activas tanto en su red de contactos como en línea. Sin embargo, esta etapa está marcada por la sensación de abrumo y falta de dirección.

3. Encuentro con Escalable: La experiencia mejora cuando el usuario se topa con "Escalable". Contactar con el servicio para obtener información y posiblemente soluciones representa un paso positivo en su camino. No obstante, puede experimentar cierta incertidumbre inicial.

4. Aplicación de la Estrategia: A medida que el usuario comienza a aplicar las estrategias propuestas por Escalable, la satisfacción aumenta. Esta etapa es crucial, ya que es aquí donde el usuario experimenta un cambio tangible y positivo en su marketing digital.

5. Revés Temporal: La experiencia se ve marcada por un revés temporal en una campaña de marketing. Esto puede llevar a una sensación de neutralidad, ya que el usuario enfrenta obstáculos inesperados.

6. Búsqueda de una Nueva Solución: En busca de superar el revés, el usuario busca activamente nuevas estrategias. Esta fase conlleva una sensación de mejoría y la búsqueda de soluciones alternativas.

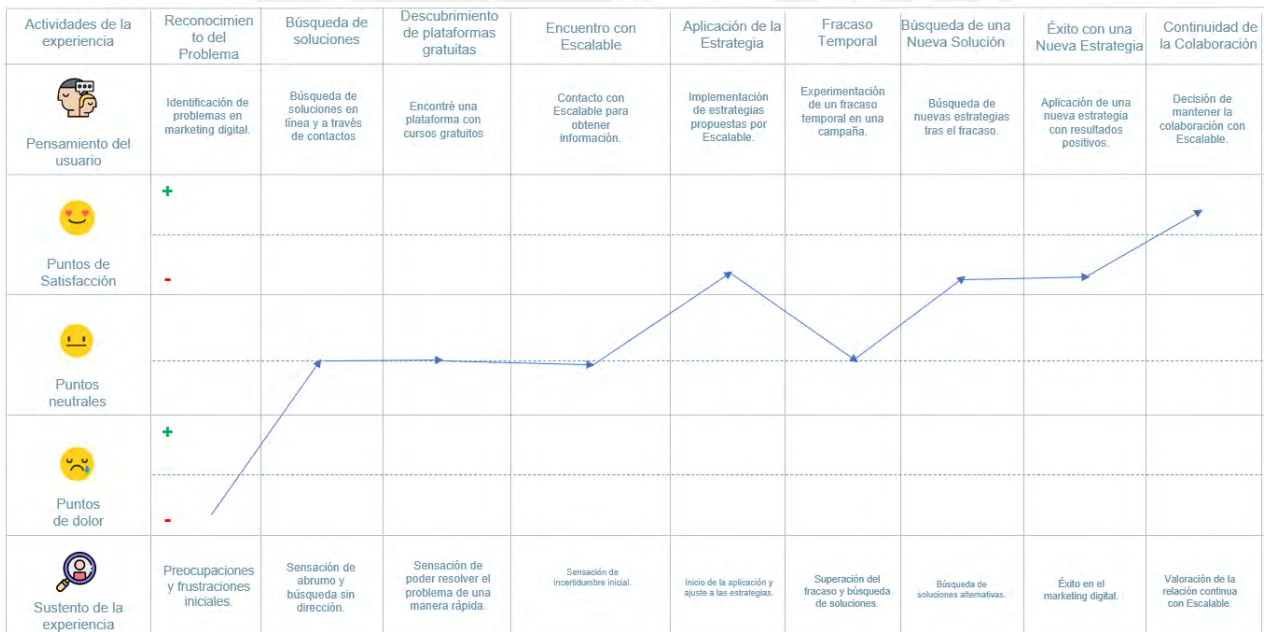
7. Éxito con una Nueva Estrategia: Finalmente, la experiencia del usuario alcanza niveles positivos cuando logra aplicar con éxito una nueva estrategia, marcando el éxito en su marketing digital.

8. Continuidad de la Colaboración: La valoración de la relación continua con Escalable se vuelve más fuerte, ya que el usuario decide mantener la colaboración. Esta fase demuestra el impacto duradero del servicio en la vida del usuario.

Este análisis detallado de la experiencia del usuario en "Escalable" es fundamental para comprender cómo las diferentes etapas influyen en su toma de decisiones y satisfacción. Cada fase representa un cambio significativo en su experiencia, desde la inquietud inicial hasta alcanzar niveles más altos de satisfacción y éxito. Estos cambios son esenciales para evaluar el impacto del servicio y su capacidad para mantener una relación continua con los usuarios.

**Figura 4**

*Lienzo : Conociendo la experiencia del usuario*



### 3.3. Identificación de la Necesidad

En el proceso de la Experiencia del Usuario, las etapas 1, 2, 5 y 8 emergen como momentos críticos que generan sentimientos de duda, frustración y molestia en los usuarios de "Escalable". Durante la fase inicial, cuando los usuarios comienzan a buscar soluciones para sus desafíos en marketing digital, se enfrentan a una abrumadora cantidad de opciones, cada una con enfoques diversos. Esta abundancia de elecciones desencadena incertidumbre sobre la selección adecuada, ya que una decisión equivocada puede resultar en pérdida de tiempo y recursos valiosos.

La correcta identificación de las áreas donde los usuarios necesitan fortalecer sus habilidades se vuelve esencial desde el principio. Este proceso permite a los usuarios experimentar una sensación de aprovechamiento efectivo de su tiempo y recursos, contribuyendo así a su desarrollo profesional de manera satisfactoria.

Estos aspectos resaltan los puntos de dolor experimentados por los usuarios en las etapas críticas del proceso. Sin embargo, esta identificación de necesidades insatisfechas se convierte en una oportunidad de mejora para la propuesta de "Escalable". El servicio tiene el potencial de abordar estos desafíos al ofrecer una selección más enfocada y personalizada de soluciones, además de proporcionar un medio efectivo para resolver dudas y promover la interacción entre los usuarios. De esta manera, se busca transformar los momentos de insatisfacción en oportunidades de crecimiento y enriquecimiento para las Mypes, contribuyendo a una experiencia de usuario más fluida y gratificante.

## Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio

En el Capítulo IV de "Escalable", se analiza cómo se formuló la solución a un problema relevante para las Mypes en su transformación digital. Se detalla el uso de metodologías ágiles para diseñar el producto o servicio, y se expone la narrativa y las características innovadoras del proyecto. Finalmente, se define la propuesta de valor y el producto mínimo viable, enfatizando su potencial para revolucionar la manera en que las Mypes manejan el marketing y las ventas digitales.

### 4.1. Concepción Del Producto O Servicio

En esta sección, se detallará el proceso de ideación, en el que se desarrollaron lienzos mediante la aplicación de herramientas de Lean StartUp adaptadas a las necesidades y desafíos específicos de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mypes) en el entorno digital.

La Figura 5 presenta el Lienzo 6 x 6, el cual se fundamenta en las preguntas generadoras derivadas del mapa de experiencia del usuario del producto. Cada una de estas preguntas ha sido abordada con la propuesta de cinco posibles soluciones, de las cuales se han seleccionado aquellas de mayor relevancia. Asimismo, se exhibe la Matriz Costo Impacto, que consolida las mejores propuestas para cada interrogante planteada en el Lienzo 6 x 6. Dichas propuestas han sido clasificadas y posicionadas en la matriz, considerando tanto su eficacia en la resolución del problema como el nivel de costos asociado a su implementación.

En este contexto, destaca la propuesta identificada con menor costo y un impacto significativo: "Creación de un servicio automatizado de embudo de ventas digitales, enfocado en micro y pequeñas empresas para potenciar sus ventas a través de canales digitales, utilizando tecnologías avanzadas". Por otro lado, se observa que la propuesta con el costo de



implementación más elevado, pero también con un impacto considerable, es la siguiente:

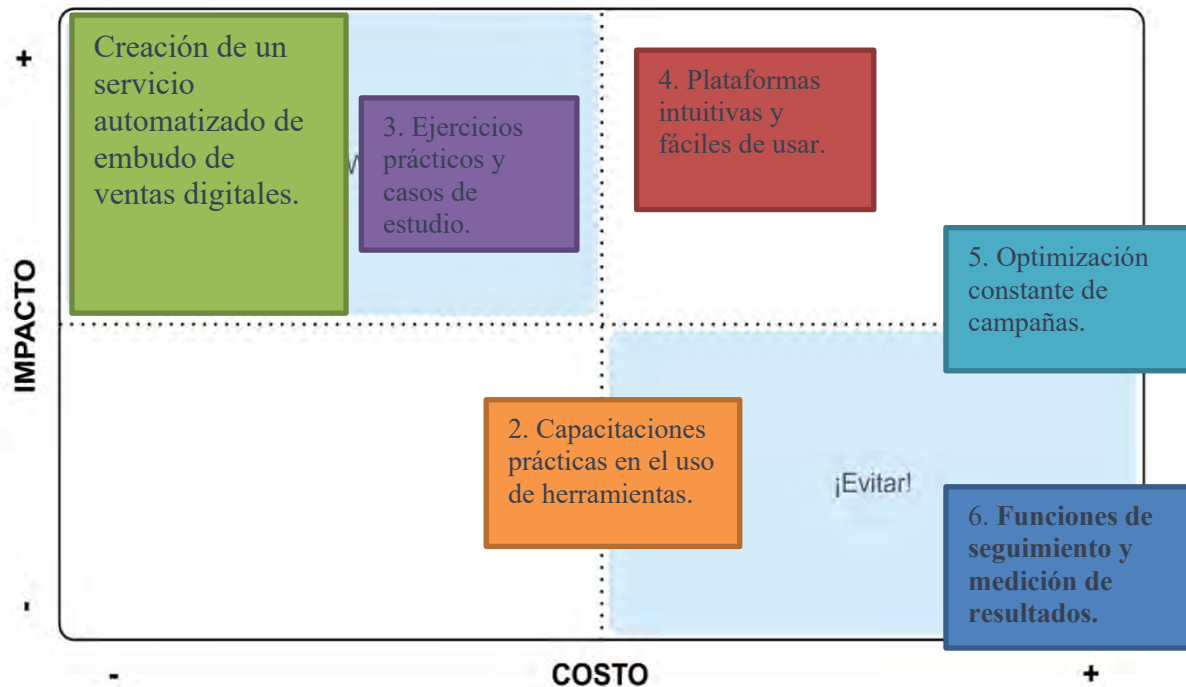
"Funciones de seguimiento y medición de resultados".

Figura 5

Matriz 6 x 6

 <b>OBJETIVO</b> ¿Cuál es el problema más relevante que queremos solucionar? Optimizar la eficiencia y efectividad de las campañas publicitarias digitales en MYPES.		 <b>NECESIDADES</b> ¿Cuáles son las necesidades específicas del usuario? Utilizar el siguiente esquema: El usuario <u>                  </u> <b>necesita</b> <u>                  </u> (colocar un verbo) porque <u>                  </u> (justificar la necesidad). <ul style="list-style-type: none"> <li>Las MYPES necesitan incrementar la efectividad de sus campañas publicitarias digitales para mejorar el retorno de inversión y garantizar la sostenibilidad de sus negocios.</li> <li>Las MYPES necesitan responder de forma rápida y eficiente las consultas y necesidades de sus clientes, reduciendo el tiempo de espera y aumentando las tasas de conversión, satisfacción y fidelización.</li> </ul>			
 <b>PREGUNTAS GENERADORAS</b>		A partir de las necesidades plantear 6 preguntas generadoras*, utilizando el siguiente esquema: ¿Cómo podríamos <u>                  </u> ? *Evitar que sean muy cerradas (solución evidente) o muy abiertas (fuera del objetivo).			
1. ¿Cómo mejorar habilidades en marketing digital en líderes de MYPES?	¿Cómo facilitar adopción de herramientas de automatización comercial en MYPES?	¿Cómo desarrollar capacitaciones efectivas en marketing digital para MYPES?	¿Cómo implementar sistemas de análisis de datos accesibles para MYPES?	¿Cómo diseñar estrategias para incrementar ROI en campañas digitales para MYPES?	¿Cómo crear una plataforma integrada de marketing y análisis para MYPES?
Cursos en línea gratuitos.	Integración con sistemas existentes.	Análisis de necesidades específicas	Plataformas intuitivas y fáciles de usar.	Análisis de competencia y mercado	Desarrollo de una interfaz amigable.
Talleres presenciales personalizados.	Capacitaciones prácticas en el uso de herramientas.	Contenido personalizado por sector.	Tutoriales y guías en línea.	Segmentación de audiencia efectiva.	Incorporación de IA para análisis predictivo.
Mentorías con expertos en marketing digital.	Soporte técnico accesible.	Ejercicios prácticos y casos de estudio.	Integración con herramientas existentes.	Optimización constante de campañas.	Integración con redes sociales y e-commerce
Creación de un servicio automatizado de embudo de ventas digitales.	Versiones demo de software.	Seguimiento y evaluación del aprendizaje	Soporte y asesoría continua.	Uso de herramientas analíticas avanzadas.	Capacitación y soporte para usuarios.
Webinars con casos de estudio reales.	Asesoría en selección de herramientas.	Acceso a recursos y herramientas actualizadas.	Análisis y reportes automatizados	Estrategias de contenido personalizado.	Funciones de seguimiento y medición de resultados.
Creación de un servicio automatizado de embudo de ventas digitales.	Capacitaciones prácticas en el uso de herramientas.	Ejercicios prácticos y casos de estudio.	Plataformas intuitivas y fáciles de usar.	Optimización constante de campañas.	Funciones de seguimiento y medición de resultados.

**6 IDEAS SELECCIONADAS**

**Figura 6***Matriz COSTO/IMPACTO*

Luego de analizar las propuestas en la Matriz Costo Impacto, se decidió escoger una alternativa de alto impacto, pero con un costo medio de implementación, la cual corresponde a “Creación de un servicio automatizado de embudo de ventas digitales, enfocado en pequeñas empresas para potenciar sus ventas a través de canales digitales, utilizando tecnologías avanzadas”. En respuesta a esta idea seleccionada, en la Figura 7 se muestra el prototipo ágil inicial que se creó, el cual muestra alcances estratégicos derivados del proceso de ideación de la investigación del usuario.

## Presentación del prototipo inicial:

El prototipo presentado es un servicio integral diseñado para potenciar las ventas en línea de las Mypes, en la Figura 7 utilizando un video explicativo como herramienta principal de prototipado. Este proceso comienza con una sesión inicial para entender el negocio del cliente y seguir con el diseño de campañas personalizadas. Se guía al cliente en la creación de contenido, que luego es editado y utilizado en anuncios y una *landing page* específica. Un *bot* de WhatsApp automatiza la gestión de *leads*, complementando la estrategia con revisión y optimización continua de la campaña. Este enfoque busca maximizar la interacción y las ventas, simplificando la producción para un uso eficiente del presupuesto de marketing.

### Figura 7

#### *Prototipo Inicial*

*Visualizar prototipo:*

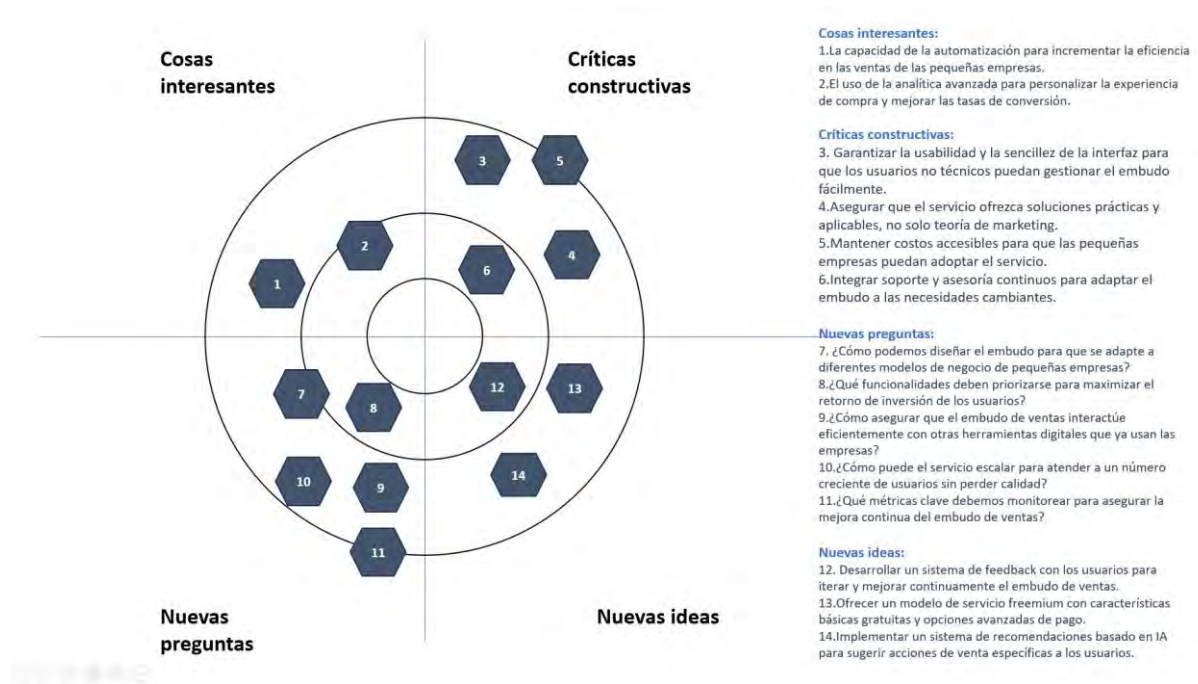
<https://drive.google.com/file/d/1SiDYrr90G2k2HH3cI6ZrNgICDtLnk9dR/view?usp=sharing>

Finalmente, el "Lienzo Blanco de Relevancia" podría organizarse de la siguiente manera basándose en entrevistas a participantes clave en la industria:

- **Cosas interesantes:** Reflejaría los aspectos del servicio de embudo de ventas que más entusiasmo generan, como la eficiencia en el proceso de ventas o la capacidad de personalización del servicio.
- **Críticas constructivas:** Contendría sugerencias para mejorar el servicio, como la necesidad de integraciones con otros sistemas o la facilidad de uso para los no especialistas en tecnología.
- **Nuevas preguntas:** Presentaría interrogantes surgidos durante las entrevistas que podrían guiar la mejora y evolución del servicio, como la forma de mantener el servicio actualizado con las últimas tendencias de marketing digital.
- **Nuevas ideas:** Mostraría conceptos innovadores propuestos por los entrevistados que podrían diferenciar al servicio en el mercado, tales como funcionalidades únicas o nuevos enfoques en la automatización.

Estos resultados se muestran en la Figura 8.



**Figura 8***Lienzo Blanco de Relevancia***4.2. Desarrollo de la Narrativa**

El desarrollo de la narrativa de Escalable en su actual iteración combina las experiencias y aprendizajes de las fases previas con una metodología innovadora y centrada en el usuario. Esta metodología híbrida, que integra aspectos del Design Thinking y los principios del Lean Startup, se ha adaptado para atender de manera efectiva y eficiente las necesidades de las Mypes en la creación de embudos de ventas digitales automáticos.

- **Empatizar y definir:** Se inició el proceso con una inmersión profunda en las necesidades y desafíos específicos de las Mypes, empleando entrevistas y observaciones para comprender sus objetivos y dificultades en el marketing digital y las ventas. Este entendimiento permitió la definición clara del problema y los objetivos a alcanzar con la solución propuesta.
- **Idear y prototipar:** La fase de ideación fue caracterizada por una generación de ideas innovadoras, explorando múltiples soluciones potenciales. Esto llevó a la

creación de prototipos funcionales de la solución de embudos de ventas, esenciales para validar las hipótesis y recoger retroalimentación directa de los usuarios.

- **Evaluar:** Se llevó a cabo un proceso iterativo de evaluación, probando los prototipos en contextos reales y recopilando *feedback* de las Mypes. Esta retroalimentación resultó crucial para ajustar y mejorar la propuesta, asegurando su alineación con las necesidades reales del mercado.
- **Metodología ágil:** Se adoptó un enfoque ágil y adaptativo, siguiendo un ciclo de "Construir-Medir-Aprender" para el desarrollo de un producto mínimamente viable (MVP). Este enfoque facilitó ajustes rápidos y eficientes basados en datos y comportamientos reales de los usuarios.
- **Implementación estratégica:** Utilizando la matriz 6x6 y la matriz de costo/impacto como herramientas clave, se identificaron y priorizaron las características y servicios más valiosos y rentables de la solución. Esto incluyó la definición de los tres niveles de servicio (DIY, DWY, DFY) y la integración con plataformas de inteligencia artificial existentes en el mercado para la automatización y personalización de los embudos que el servicio desarrollaría.
- **Estrategias de implementación y *call to action*:** se formuló un plan detallado para la implementación de la metodología y las herramientas, incluyendo incentivos para animar a las Mypes a adoptar la solución. El llamado a la acción se diseñó para ser atractivo y motivador, ofreciendo periodos de prueba y tarifas especiales introductorias.

En esta fase de Escalable, se combinó el enfoque ágil del Lean Startup y el Design Thinking para crear embudos de ventas digitales automáticos. El ciclo "Construir-Medir-

Aprender" ha sido clave en este proceso, permitiéndonos iterar rápidamente y ajustar la solución en función de las necesidades reales de las Mypes y los datos del mercado.

El prototipado inicial se centró en la consolidación de ideas procedentes de las matrices de desarrollo estratégico 6x6 y de costo-impacto, estableciendo un esquema preliminar para el prototipo de embudo de ventas. Esta fase implicó:

- Metodología: Implementación de una metodología ágil y personalizada para la creación y gestión eficiente de embudos de ventas en línea.
- Herramientas: Selección de herramientas tecnológicas avanzadas para análisis, gestión de anuncios en redes sociales y automatización comercial.
- Beneficios: Enfoque en incrementar las ventas, mejorar la visibilidad online y optimizar la interacción con los clientes.
- Estructura de costos: Desarrollo de un modelo de costos claro y escalable para facilitar la adopción de la metodología por parte de las Mypes.
- *Call to action*: Creación de un llamado a la acción convincente, con incentivos como periodos de prueba o tarifas introductorias especiales.

Este enfoque integrado y centrado en el usuario asegura que Escalable no solo responda a las necesidades actuales del mercado de las Mypes, sino que también ofrezca una solución escalable y eficiente para el marketing digital y la automatización comercial.

### **4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio**

La propuesta de Escalable en su segunda iteración se destaca por su carácter innovador, ofreciendo una solución revolucionaria en la creación y gestión de embudos de ventas digitales automáticos. Este capítulo explora las diversas dimensiones que hacen a Escalable una solución única y altamente competitiva en el mercado:

- Uso avanzado de plataformas existentes en Inteligencia artificial: Escalable integra estas plataformas que ya son de uso público con inteligencia artificial de manera

central en su metodología, lo que permite una automatización y personalización avanzadas en la creación de embudos de ventas. Esta tecnología no solo mejora la eficiencia y precisión en la segmentación del público objetivo, sino que también facilita la interacción y seguimiento automático de los clientes potenciales.

- Reducción en tiempos de implementación: un aspecto clave de la innovación de Escalable es la notable rapidez en la implementación de sus soluciones. A diferencia de las agencias tradicionales que pueden tardar semanas, Escalable ha optimizado su proceso para lanzar campañas en tan solo dos semanas, maximizando así la eficiencia y la respuesta rápida a las necesidades del mercado.
- Metodología de resultados rápidos: Escalable se enfoca en la obtención de resultados tangibles en un corto plazo. Con estrategias y herramientas diseñadas para impactar de manera inmediata en las ventas y la visibilidad online, las empresas pueden observar un cambio significativo en su rendimiento comercial rápidamente.
- Experiencia especializada y crecimiento sectorial: la propuesta de Escalable se enriquece con una experiencia especializada que se expande constantemente a nuevos sectores. Esta especialización garantiza soluciones ajustadas a las dinámicas específicas de cada industria, mejorando la relevancia y eficacia de los embudos de ventas para cada cliente.
- Costo-efectividad y escalabilidad: la estructura de costos de Escalable es una ventaja significativa, ofreciendo un servicio que resulta más económico en comparación con agencias tradicionales. Esta eficiencia en costos, combinada con la escalabilidad de las soluciones, hace de Escalable una opción atractiva para una amplia gama de empresas.
- Asistencia personalizada con plataformas existentes de inteligencia artificial: Escalable va más allá de las soluciones genéricas del mercado, ofreciendo una



asistencia personalizada a través de estas plataformas de inteligencia artificial. Esta asistencia se adapta a las necesidades específicas de cada empresa, proporcionando consejos y soluciones a medida que evolucionan con el tiempo y el uso.

- Barrera de entrada tecnológica: la integración avanzada de estas plataformas de inteligencia artificial y automatización en Escalable crea una barrera de entrada significativa para competidores potenciales. Esta ventaja tecnológica asegura no solo una posición líder en el mercado, sino también una constante evolución y mejora de las soluciones ofrecidas.

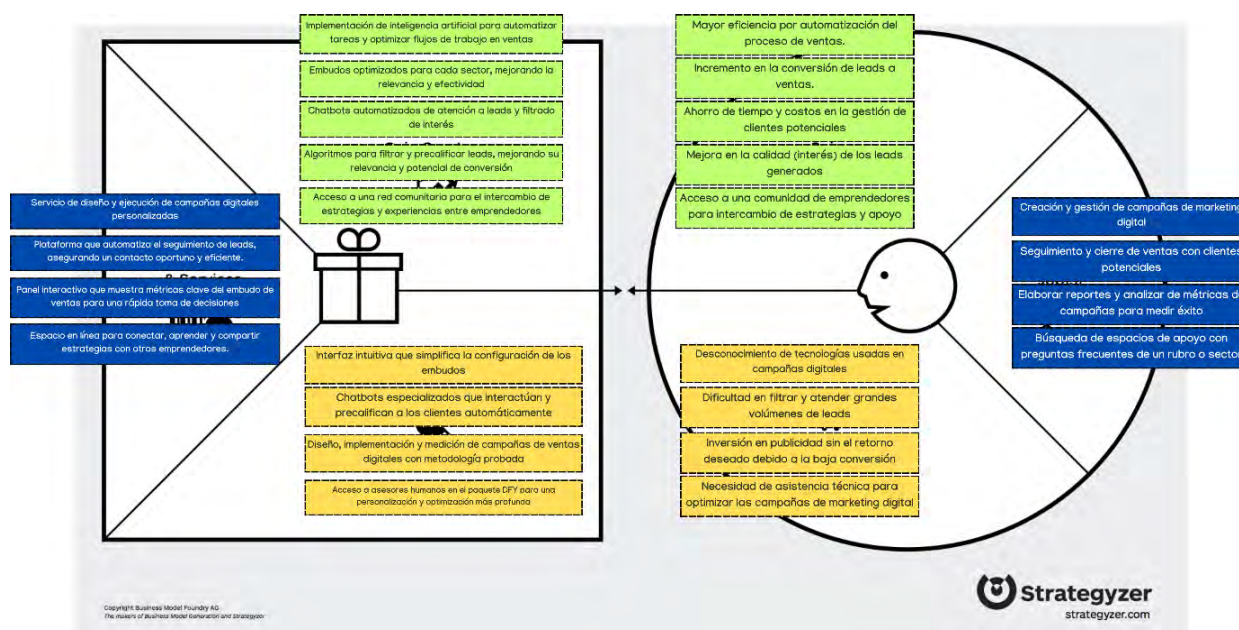
En conclusión, Escalable representa una nueva era en el marketing digital y la automatización de ventas, donde la innovación, la eficiencia y la personalización son las claves del éxito. Su enfoque único, basado en la tecnología de vanguardia y un profundo conocimiento sectorial, posiciona a Escalable como una solución distintiva y altamente efectiva en el mercado actual.

#### **4.4. Propuesta de Valor**

Se utilizará el Lienzo Propuesta de Valor para identificar los beneficios, frustraciones y trabajos del usuario, así como también, los generadores de alegrías y los aliviadores de frustraciones, tal como se muestra en la Figura 9.

Figura 9

## Lienzo de la propuesta de valor del negocio



Del análisis de la Propuesta de Valor de Escalable, se identificó que las micro y pequeñas empresas (Mypes) enfrentan desafíos significativos en el marketing digital, tales como la complejidad de las estrategias y el alto costo, lo cual limita su capacidad para competir efectivamente en el mercado digital. Estos obstáculos no solo consumen recursos valiosos, sino que también inhiben su potencial de crecimiento. Ante este escenario, Escalable surge como una solución económica y automatizada, diseñada específicamente para satisfacer estas necesidades críticas con un enfoque en la eficiencia y la efectividad.

Se comprende que el núcleo del desafío para las Mypes no radica únicamente en la selección de herramientas digitales, sino en asegurar que estas herramientas se alineen con sus objetivos específicos y restricciones presupuestarias. La promesa de Escalable es reducir la carga de la complejidad y el costo excesivo, permitiendo a las empresas enfocarse en su crecimiento y éxito. Se ofrece un servicio que simplifica y

automatiza el marketing digital de manera personalizada, incluyendo embudos de ventas automatizados, *chatbots* para la gestión de clientes y análisis avanzados de datos, todo diseñado para mejorar la adquisición y conversión de clientes de manera eficiente y a un costo accesible.

La propuesta de valor de Escalable se enfoca en el dolor real que experimentan las Mypes: la dificultad de gestionar eficientemente el tiempo y los recursos mientras buscan el crecimiento en un entorno digital competitivo. La solución no solo es accesible y fácil de usar, sino que también mejora la calidad de los leads generados y ofrece una comunidad de soporte donde las Mypes pueden compartir estrategias y aprender unas de otras.

#### **4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)**

El Producto Mínimo Viable (PMV) de Escalable es un enfoque práctico que busca validar la eficacia de la metodología innovadora en la creación de embudos de ventas digitales automáticos.

La prueba comienza con el equipo especializado de Escalable configurando y ejecutando un embudo de ventas para el cliente, aplicando todas las herramientas existentes en las plataformas de inteligencia artificial que han sido desarrolladas y optimizadas por Escalable. Este proceso no solo demuestra la efectividad del sistema de Escalable, sino que también funciona como un caso de estudio que el cliente puede observar y aprender.

Una vez que el embudo está operativo y generando resultados preliminares, Escalable comparte con el cliente las herramientas y el conocimiento necesario para replicar lo construido. Este paso es crítico, ya que evalúa la claridad y transferibilidad de la metodología de Escalable. Permite identificar oportunidades de mejora y asegura que cada aspecto de la creación de embudos de ventas sea comprensible y aplicable por el cliente.

Después de esta etapa, el cliente lanza su versión del embudo, utilizando las estrategias y herramientas proporcionadas por Escalable. En este momento, se recopilan datos

y se compara el rendimiento del embudo operado por el cliente con el que Escalable implementó inicialmente. Este análisis comparativo es fundamental para validar la hipótesis de que la solución de Escalable no solo es efectiva, sino también accesible y replicable por sus usuarios.

El PMV es, por tanto, una secuencia de pasos que incluye:

- Creación y ejecución del embudo por Escalable: El equipo de Escalable configura y pone en marcha un embudo de ventas personalizado para el cliente, empleando su avanzada tecnología de IA.
- Transferencia de conocimiento: Escalable facilita al cliente un conjunto completo de recursos y formación para que este pueda entender y replicar el embudo diseñado.
- Implementación independiente por el cliente: Utilizando los conocimientos adquiridos y las herramientas compartidas, el cliente lanza su propio embudo de ventas.
- Análisis comparativo y retroalimentación: Se realiza una evaluación detallada de los embudos de ventas, tanto el creado por Escalable como el replicado por el cliente, para medir la efectividad y realizar ajustes donde sea necesario.

Este enfoque del PMV no solo sirve para probar la solución propuesta, sino que también actúa como un instrumento de aprendizaje y mejora continua tanto para Escalable como para los clientes a los que se dirige. Con el PMV, Escalable reafirma su compromiso con la entrega de soluciones que no solo prometen resultados, sino que también los materializan, elevando el estándar de lo que las Mypes pueden esperar en términos de incremento de ventas y optimización de procesos.

**Tabla 4***Producto Mínimo Viable*

Etapa del Prototipado (PMV)	Descripción
<b>Etapa 1: Sesión de <i>onboarding</i></b>	Inicio con una sesión de <i>onboarding</i> dirigida por el equipo de Escalable para conocer en profundidad el negocio del cliente y sus necesidades específicas.
<b>Etapa 2: Desarrollo de la estrategia</b>	Creación de la estrategia de embudo de ventas por el equipo de Escalable, utilizando la información recogida durante el <i>onboarding</i> .
<b>Etapa 3: Implementación y ejecución</b>	Puesta en marcha del embudo de ventas por parte de Escalable, incluyendo la creación de anuncios, <i>landing pages</i> y configuración del <i>bot</i> de ventas.
<b>Etapa 4: Transferencia de conocimientos</b>	Entrega de recursos educativos y el curso pregrabado al cliente, para que pueda replicar de forma independiente el embudo de ventas.
<b>Etapa 5: Construcción paralela</b>	Mientras Escalable opera el embudo, el cliente también intenta replicar el proceso paralelamente con la asistencia de recursos proporcionados.
<b>Etapa 6: Soporte y asistencia personalizada</b>	Provisión de guía personalizada por parte de Escalable basada en la interacción inicial y el progreso del cliente en la replicación del embudo.
<b>Etapa 7: Lanzamiento de la campaña del cliente</b>	El cliente lanza su versión del embudo de ventas con el acompañamiento y supervisión de Escalable.
<b>Etapa 8: Análisis de resultados iniciales</b>	Evaluación de los resultados del embudo de ventas operado por Escalable versus el replicado por el cliente.
<b>Etapa 9: Iteración y mejora continua</b>	Ajustes y mejoras en la metodología basados en el <i>feedback</i> y resultados del análisis comparativo.

**Presentación del prototipo final:**

En la Figura 10 se muestra el desarrollo refinado del prototipo final, resultado directo de las valiosas interacciones y ajustes realizados a partir del *feedback* sobre el diseño inicial. Este proceso meticuloso permitió afinar la solución, asegurando que cumple con las expectativas y necesidades reales del público objetivo.

Este prototipo representa una evolución significativa, mejorando tanto en funcionalidad como en experiencia de usuario. Se ha introducido una interfaz más intuitiva y funcionalidades avanzadas, diseñadas específicamente para las Mypes, con el objetivo de facilitar la presentación del servicio.

**Figura 10**

*Prototipo Final*

1. Registro y Sesión Inicial (45 minutos): El cliente se registra, y en una reunión inicial detalla su negocio.

2. Análisis y Creación de Campañas: Basándonos en el análisis del negocio, diseñamos dos campañas personalizadas.

3. Guion y Producción de Contenido: Compartimos un guion con el cliente, quien luego envía sus grabaciones según nuestras indicaciones.

4. Edición y Desarrollo de Anuncios: Editamos las grabaciones y preparamos los anuncios y la landing page en TikTok.

5. Implementación del Bot de WhatsApp: Configuramos un bot automático para filtrar y seguir a los leads directamente a WhatsApp.

6. Lanzamiento de la Campaña en TikTok: Creamos la cuenta publicitaria (si es necesario) y lanzamos la campaña.

7. Revisión y Optimización Semanal: Analizamos los resultados semanalmente y ajustamos la estrategia para maximizar el presupuesto y las ventas.



Esta secuencia muestra un proceso detallado y estratégico del MVP.

Figura 11

Metodología

Crece y vende con **TikTok**

**Nuestra metodología.**  
**Solo graba**

Leads **10 veces** más baratos

Interacción **x 30** clientes interesados

Concept Studio 2023 ©

Figura 12

Embudo de Ventas









## Capítulo V. Modelo de Negocio

El modelo de negocio que se está elaborando se enfoca en ofrecer soluciones integrales para abordar las deficiencias en el marketing digital y la automatización comercial que afectan a las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) en el contexto peruano. La propuesta se centra en brindar servicios que impulsen la escalabilidad de estas empresas y les ofrezcan un sólido respaldo en estrategias de marketing. Se busca equipar a las Mypes con herramientas innovadoras que les permitan mejorar su visibilidad en línea, optimizar la gestión de sus procesos comerciales y, en última instancia, lograr un crecimiento económico sostenible. Al adoptar un enfoque integral y adaptado a las necesidades específicas de las Mypes, se aspira a mejorar su competitividad en el entorno digital y contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial en Perú.

### 5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

En el corazón del modelo de negocio de "Escalable" yace una propuesta de valor escalonada diseñada para transformar el enfoque de las Mypes en Perú hacia el marketing digital y la automatización de ventas. Este capítulo profundiza en cómo "Escalable" utiliza su modelo único para ofrecer un servicio diferenciado y cómo esto impulsa su potencial de crecimiento en el mercado.

La estrategia de "Escalable" se inicia con una herramienta educativa, constituyendo el primer peldaño de su propuesta de valor. Dicha herramienta no solo capacita a los empresarios en marketing digital y automatización, sino que también establece las bases para una adopción más profunda de la tecnología. Desde este punto, el modelo progresa hacia la implementación de un asistente en una plataforma de inteligencia artificial, desarrollada y entrenada por "Escalable", que orienta a los usuarios a través de procesos optimizados, posibilitando una transición fluida hacia prácticas de marketing más avanzadas.

Finalmente, el tercer y último escalón es ofrecer servicios de agencia completos. En esta etapa, "Escalable" proporciona un servicio integral donde expertos se encargan de las necesidades de marketing digital y automatización de ventas de los clientes. Esta propuesta de valor escalonada asegura que, independientemente del nivel de experiencia o recursos de una Mype, "Escalable" tiene una solución adecuada para ellos.

La relación con los clientes se fortalece a través de esta progresión de servicios. Inicialmente, la relación se basa en la educación y el autoaprendizaje, seguida de una interacción más personalizada con la IA, y culmina en una relación de servicio completo con asistencia humana experta. Esta progresión refleja un enfoque en el crecimiento junto con el cliente, adaptándose a sus necesidades cambiantes y capacidades crecientes.

En términos de segmentos de mercado, "Escalable" se dirige a un amplio espectro de Mypes en Perú, desde aquellas apenas iniciando su viaje digital hasta empresas más establecidas buscando optimizar sus operaciones existentes. Esto se alinea con el enfoque escalonado de la propuesta de valor de "Escalable", asegurando que el servicio sea relevante y valioso para una amplia gama de empresas.

Los canales de distribución y comunicación de "Escalable" incluyen su servicio en línea, redes sociales, y eventos educativos y de networking. Estos canales no solo facilitan la adquisición y retención de clientes, sino que también actúan como puntos de contacto para la educación continua y el soporte.

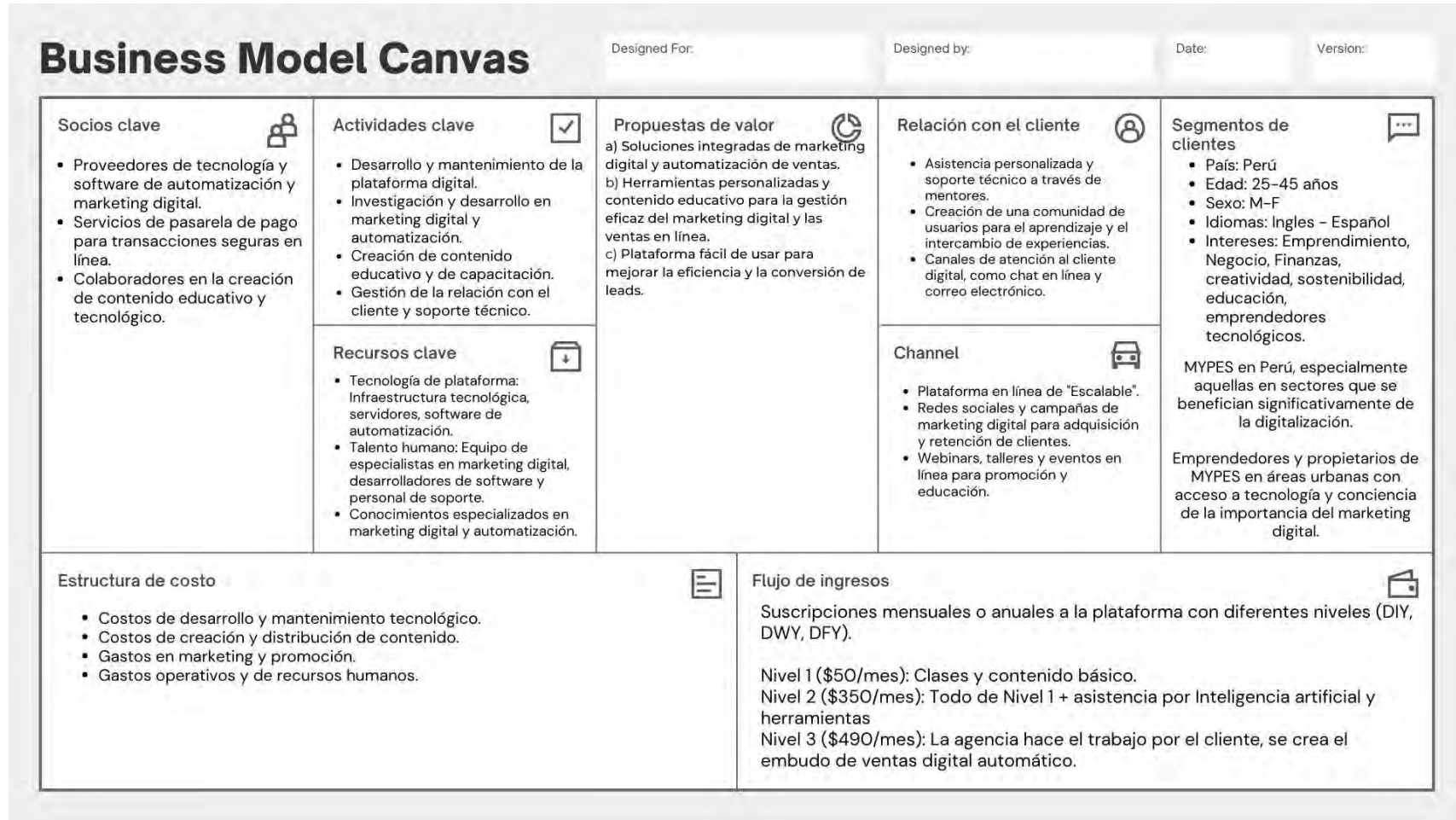
En cuanto a la estructura de costos, "Escalable" logra una eficiencia significativa a través de la implementación de procesos estandarizados y el uso de plataformas de inteligencia artificial que ya existen. Esto permite a la empresa ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad del servicio. Las fuentes de ingresos varían desde suscripciones para el acceso al servicio educativo hasta tarifas por servicios de agencia completos.

El modelo de negocio de "Escalable", con su enfoque escalonado y adaptativo, no solo cumple con las necesidades actuales del mercado, sino que también se posiciona estratégicamente para el crecimiento y la expansión. La capacidad de "Escalable" para evolucionar con sus clientes garantiza su relevancia continua y cimienta su lugar como un aliado clave en la transformación digital de las Mypes en Perú.



Figura 15

Lienzo del modelo de negocio



## 5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio

Este capítulo se comenta brevemente su viabilidad económica y financiera, basada en proyecciones detalladas de ingresos, costos y ratios financieros clave.

A lo largo de cinco años, se proyecta un crecimiento constante de suscriptores, desde 200 en el Año 1 hasta 442 en el Año 5, con un incremento en los ingresos por ventas de \$796,800 a \$1,760,928. Este aumento está respaldado por un plan de inversiones inicial de \$40,000 y un plan de marketing bien estructurado que evoluciona de un gasto de \$32,500 en el Año 0 a \$36,603 en el Año 5.

El modelo de negocio demuestra eficiencia en la gestión de los costos de ventas y gastos operativos, manteniendo un saludable margen bruto promedio del 80% a lo largo de los años. Los costos de ventas y gastos operativos aumentan proporcionalmente con los ingresos, reflejando una escala económica efectiva y un control de gastos riguroso.

La inversión inicial en capital se traduce en un Flujo de Caja Libre (FCL) negativo en el Año 0, pero rápidamente se recupera, alcanzando \$564,166 en el Año 5. El Valor Actual Neto (VAN) Económico de \$1,019,900 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) Económica del 177% son indicadores de un retorno significativo sobre la inversión inicial. El Costo de Capital (COK) establecido en el 18.75%, que refleja el riesgo y la expectativa de los inversores, es superado por el rendimiento del proyecto.

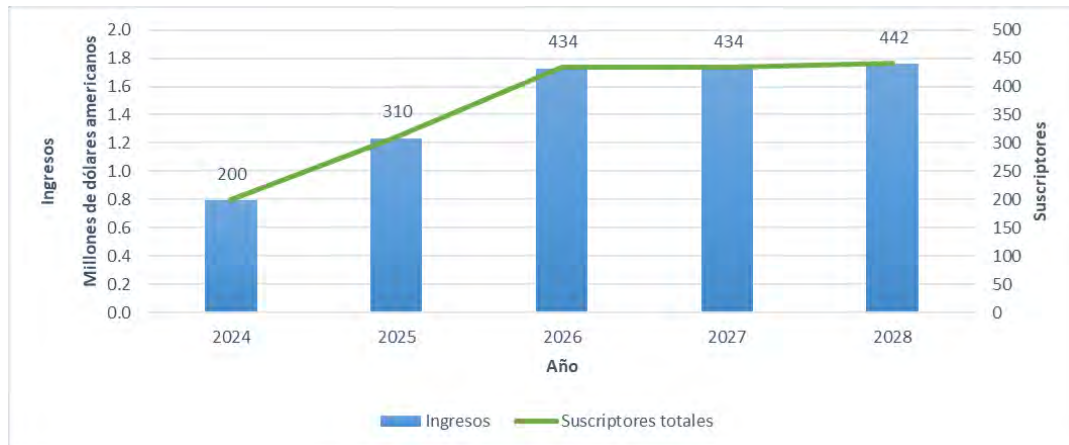
El equipo de Escalable, compuesto por diseñadores, editores, ejecutivos de ventas y personal administrativo, es competitivo en costos y escalable, lo que contribuye al crecimiento y la rentabilidad sostenidos del negocio. Los gastos de personal reflejan una inversión prudente en talento humano, crucial para el desarrollo y la expansión de la empresa.

La solidez financiera de Escalable se manifiesta en la capacidad de generar una utilidad neta creciente, que comienza con \$52,503 en el Año 1 y se incrementa a \$560,166 en el Año 5. Estos resultados, junto con una estructura de costos y gastos controlados y una

estrategia de marketing efectiva, subrayan la viabilidad y el potencial de crecimiento del negocio.

### Figura 16

#### *Proyección de ingresos y suscriptores*



### 5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio

El diseño estratégico del modelo de negocio de Escalable se centra en abordar eficazmente la cadena de valor para la mejora del marketing digital de empresas, proporcionando una solución a través de un servicio web accesible. Los elementos clave de esta estrategia incluyen:

- **Registro y validación de empresas:** Escalable permite a las empresas registrarse y validar su información, brindando acceso a un servicio especializado en marketing digital. Los datos empresariales estarán seguros y disponibles para su uso, formando la base de la colaboración con las micro y pequeñas empresas con desafíos de marketing.
- **Acceso a herramientas de marketing:** El servicio de automatización de Escalable ofrece acceso a herramientas y recursos especializados para mejorar las estrategias de marketing digital de las empresas. Este enfoque en la nube pública permite una

expansión progresiva, inicialmente a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional.

- **Expansión estratégica:** la expansión de Escalable, tanto a nivel nacional como internacional, se considera en función de la difusión del modelo de negocio y del valor tangible percibido por los usuarios. La escalabilidad del servicio permite adaptarse a diversas ubicaciones y necesidades del mercado.
- **Membresía empresarial:** cuanto mayor sea la membresía de empresas en el servicio, más ofertas de servicios digitales podrá brindar Escalable. Esto genera un impacto positivo tanto para las empresas que ofrecen servicios como para aquellas que buscan soluciones de marketing digital.
- **Oportunidades de colaboración:** El servicio crea un entorno donde las micro y pequeña empresa, inicialmente afectados por estrategias de marketing deficientes, encuentran oportunidades para colaborar y mejorar sus habilidades y estrategias.
- **Indicadores clave de rendimiento (KPIs):** Escalable utiliza diversos KPIs e indicadores propuestos para comprender el mercado y los clientes. Estos indicadores son esenciales para prever tendencias, diagnosticar desafíos y proyectar el crecimiento del negocio de manera efectiva.

#### 5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio es sostenible porque contribuye al alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) indicados en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Metas e impacto*

Metas	Impacto
8. Trabajo decente y crecimiento económico	En el contexto del ODS 8, el proyecto tiene como objetivo impulsar el trabajo decente y el crecimiento económico al proporcionar a las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) herramientas y apoyo efectivos en marketing digital. Esto no solo fomentará el crecimiento económico, sino que también generará oportunidades laborales para los pequeños empresarios.
9. Industria, Innovación e Infraestructura	Escalable contribuye a la Industria, Innovación e Infraestructura al equipar a empresas con herramientas digitales, fomentando el desarrollo tecnológico en Perú y otros países en desarrollo.



**Tabla 6***Metas de la ODS 8 Impactadas por Escalable*

Metas	Impacto
8.8 Garantizar que al menos 200 empresas adopten la solución de Escalable en su primer año de operación, promoviendo así condiciones laborales seguras y libres de riesgos para sus empleados.	La implementación exitosa de la solución en estas empresas contribuirá significativamente a la protección de los derechos laborales, asegurando ambientes laborales seguros y saludables. Además, esto fomentará prácticas laborales responsables, promoviendo un estándar elevado de bienestar y seguridad para los trabajadores, alineándose así con los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas.

**Tabla 7***Metas de la ODS 9 Impactadas por Escalable*

Metas	Impacto
9.5 Facilitar la adopción de herramientas digitales y conocimientos tecnológicos por parte de al menos 200 empresas en el primer año de operación de Escalable.	Al promover el uso de herramientas digitales y mejorar la capacidad tecnológica en empresas, Escalable contribuirá significativamente al desarrollo tecnológico en Perú y otros países en desarrollo. Esto posicionará a estas empresas para una participación activa en la economía digital global, fomentando la innovación y la competitividad en el mercado global de manera sostenible.

## Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable

En este capítulo se abordará la validación de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la solución "Escalable", enfocada en mejorar la eficiencia de las estrategias de marketing digital y la automatización de la gestión comercial en las Mypes peruanas. Estos elementos serán evaluados mediante experimentos con posibles clientes actuales que ya operan el mercado peruano y tienen campañas publicitarias activas. Posteriormente se desarrollará la validación de la factibilidad mediante el plan de marketing y el plan de operaciones, se usará herramientas.

### 6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

Para elaborar la validación de la deseabilidad de la solución se plantearán las diferentes hipótesis las cuales se realizarán experimentos donde los clientes potenciales actuales utilizarán "Escalable" en un entorno controlado, evaluando aspectos clave como la facilidad de integración, la eficiencia operativa y la efectividad en la gestión de clientes.

Se utilizará 30 Mypes activas para este experimento.

#### 6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

A continuación, se describen las distintas hipótesis planteadas para validar la deseabilidad de la solución "Escalable", enfocadas en mejorar la eficiencia de las estrategias de marketing digital y la automatización de la gestión comercial en las Mypes peruanas. Las hipótesis seleccionadas se centran en la tasa de conversión, eficiencia operativa, y la combinación de capacitación y tecnología.

H1: La implementación de 'Escalable' en Mypes peruanas conducirá a una reducción específica en el tiempo promedio de conversión de *lead* a venta en un 20% durante un período de prueba de tres meses, sin sacrificar la calidad de los *leads* convertidos.

H2: Introducir 'Escalable' en Mypes peruanas resultará en una mejora del 25% en la satisfacción del cliente con respecto a la gestión de clientes y seguimiento de *leads*, medida a través de una encuesta de satisfacción específica tras seis meses de uso.

H3: La adopción de 'Escalable' por Mypes peruanas aumentará la eficiencia operativa en la gestión de marketing digital y ventas en un 15%, evidenciado por una reducción en el tiempo dedicado a tareas administrativas y un aumento en la generación de *leads*, en un período de prueba de seis meses.

### **6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución.**

La validación de la solución "Escalable" se llevó a cabo mediante un diseño experimental que midió el impacto pre y post-implementación en 30 Mypes peruanas, durante un periodo de seis meses. Este enfoque integró el análisis de datos operativos y el *feedback* de satisfacción del cliente, proporcionando un conjunto de datos robusto para evaluar mejoras en tiempo de conversión, eficiencia y satisfacción del cliente. La extensión del período de prueba y la ampliación de la muestra aseguraron la captura de tendencias a largo plazo y la relevancia estadística de los resultados.

Los experimentos se diseñaron para superar las limitaciones de las encuestas preliminares, ofreciendo una evaluación cuantitativa y cualitativa mediante métricas específicas y pruebas estadísticas. Los umbrales de éxito se basaron en un análisis detallado del contexto de mercado y benchmarks industriales, estableciendo metas de mejora del 20%, 25% y 15% para cada hipótesis respectivamente, con el fin de proporcionar una validación empírica del valor de "Escalable".

**Tabla 8***Tabla de hipótesis*

Hipótesis	Descripción	Prueba	Métricas	Criterio de Éxito
Hipótesis 1	Implementación de "Escalable" para reducir el tiempo de conversión de <i>lead</i> a venta en Mypes peruanas.	Comparación de tiempos de conversión antes y después de la implementación de "Escalable".	Reducción en el tiempo promedio de conversión de <i>lead</i> a venta, tasa de conversión de <i>leads</i> a ventas.	Reducción de tiempo de conversión en un 20%.
Hipótesis 2	Programa de capacitación en comercio digital para mejorar la gestión de marketing digital y ventas.	Evaluación de la satisfacción del cliente y eficiencia operativa antes y después del programa.	Satisfacción del cliente mediante encuestas, eficiencia operativa en gestión de marketing y ventas.	Aumento del 25% en satisfacción del cliente.
Hipótesis 3	Capacitación combinada con la implementación de "Escalable" para mejorar la eficiencia y conversión de <i>leads</i> .	Análisis de desempeño operativo y tasa de conversión antes y después de adoptar "Escalable".	Reducción en tiempo de tareas administrativas, aumento en generación de <i>leads</i> , tasa de conversión de <i>leads</i> a ventas.	Aumento del 15% en eficiencia operativa y generación de <i>leads</i> .

**Tabla 9***Hipótesis 1*

**¿Cuál fue la reducción porcentual en el tiempo de conversión de *lead* a venta después de la implementación de 'Escalable'?**

Respuesta	Cantidad	%
<b>Reducción del tiempo en más del 20%</b>	15	50%
<b>Reducción del tiempo entre 10% y 20%</b>	10	33%
<b>Reducción del tiempo menor al 10% o ninguna</b>	5	17%

De las Mypes participantes, el 50% experimentó una reducción en el tiempo de conversión de *lead* a venta de más del 20%, un 33% observó una reducción entre el 10% y el

20%, y el 17% reportó una reducción menor al 10% o ninguna reducción tras la implementación de 'Escalable'.

**Tabla 10**

*Hipótesis 2*

<b>¿Qué nivel de mejora en la satisfacción del cliente se registró tras la capacitación en comercio digital y la implementación de 'Escalable'?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Aumento de la satisfacción &gt; 25%</b>	18	60%
<b>Aumento de la satisfacción entre 10% y 25%</b>	9	30%
<b>Aumento de la satisfacción &lt; 10%</b>	3	10%

El 60% de los encuestados reportó un aumento en la satisfacción del cliente superior al 25%, un 30% indicó un aumento entre 10% y 25%, y un 10% observó un aumento menor al 10% en la satisfacción del cliente.

**Tabla 11**

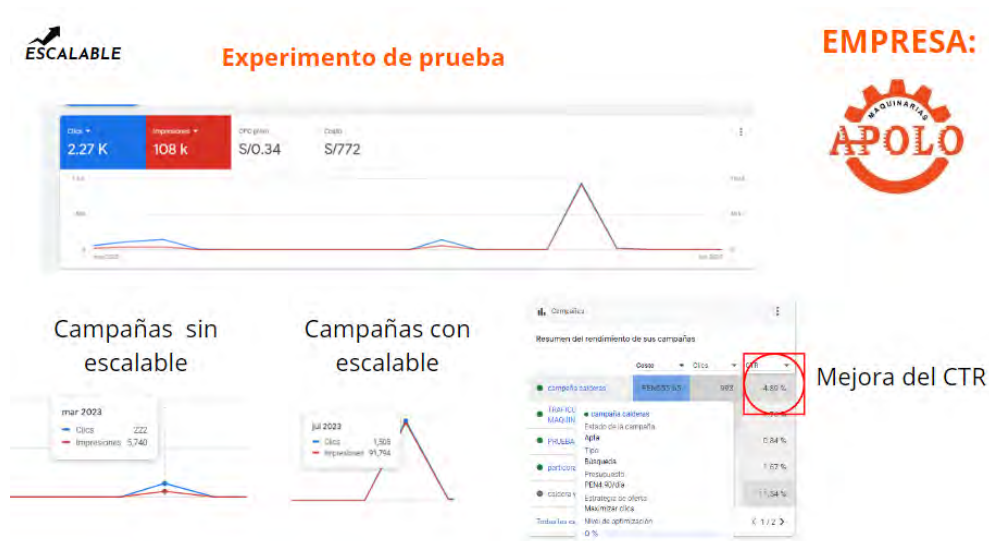
*Hipótesis 3*

<b>¿Cuál fue el cambio en la eficiencia operativa y la tasa de conversión de leads con la capacitación y 'Escalable'?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Mejora &gt; 15% en eficiencia y tasa de conversión</b>	20	67%
<b>Mejora entre 5% y 15% en eficiencia o tasa de conversión</b>	8	27%
<b>Mejora &lt; 5% en eficiencia o tasa de conversión</b>	2	6%

Se encontró que el 67% de las Mypes tuvieron mejoras superiores al 15% tanto en eficiencia operativa como en la tasa de conversión de *leads*, el 27% mostró mejoras entre 5% y 15% en uno de los dos aspectos, y el 6% tuvo una mejora menor al 5% o no registró cambios significativos en eficiencia o tasa de conversión.

Figura 17

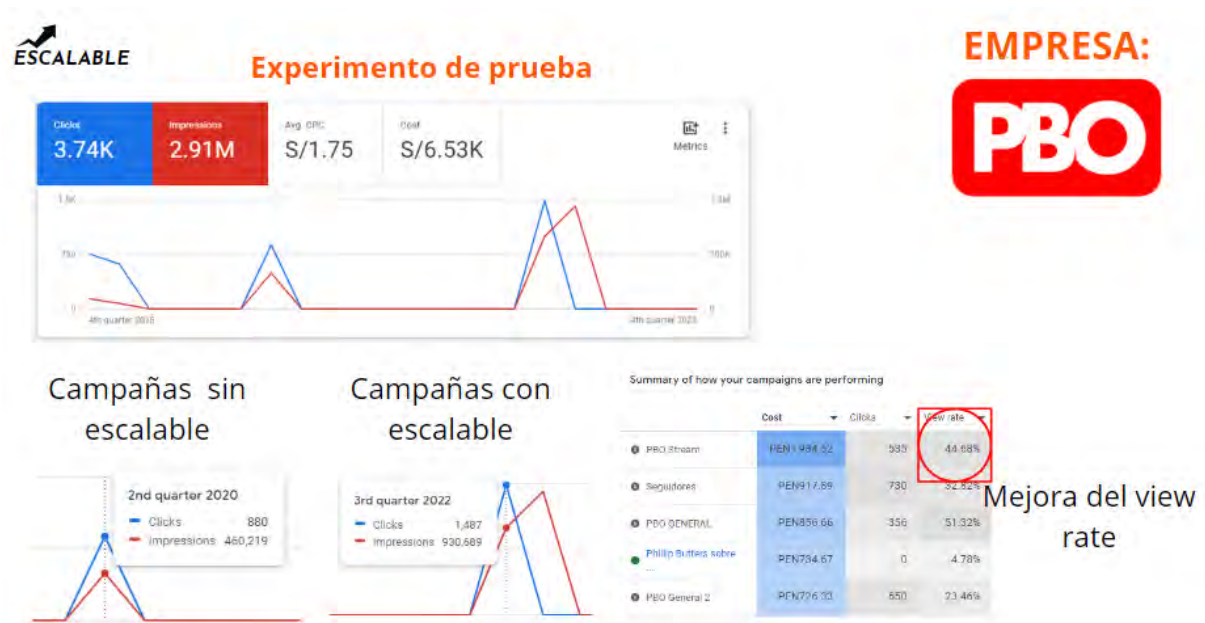
Experimento de prueba APOLO



La Figura 17 exhibe una evaluación de resultados de campañas de publicidad utilizando "Escalable". La empresa APOLO fue la primera prueba de Escalable. A la izquierda, se presenta un diagrama lineal que registra "Clicks" y "Impresiones", junto con una métrica de costo por *clic* y un gasto total, lo que refleja el desempeño de una campaña publicitaria. En la parte inferior izquierda, se contrastan las "Campañas sin escalable" frente a las "Campañas con escalable" en dos gráficos de puntos para marzo y julio de 2023, resaltando un incremento en los *clics* y las impresiones con el uso de Escalable. Al final, en la esquina inferior derecha, un resumen de rendimiento de las campañas indica un aumento en la "CTR" (tasa de *clics*) de 0.84% a 4.89%, un detalle que se subraya y se califica como "Mejora del CTR". Esto sugiere que la implementación de Escalable ha optimizado notablemente la eficacia de las campañas publicitarias de la compañía.

Figura 18

## Experimento de prueba PBO



La figura 18 muestra un informe de resultados de campañas publicitarias la empresa "PBO". En la parte superior izquierda hay un conjunto de estadísticas que incluyen "Clicks" (3.74K), "Impresiones" (2.91M), un costo promedio por clic (S/1.75) y un costo total (S/6.53K), junto con un gráfico lineal que refleja el rendimiento a lo largo del tiempo, marcando el cuarto trimestre de 2018 hasta el cuarto trimestre de 2023. En la mitad inferior izquierda, dos gráficos de dispersión comparan "Campañas sin escalable" y "Campañas con escalable", mostrando resultados para el segundo y tercer trimestre de 2022, evidenciando una diferencia en clics e impresiones. En la parte inferior derecha, un resumen de cómo están funcionando las campañas muestra un incremento notable en la "tasa de visualización" (*view rate*) de un producto o campaña específica de PBO, pasando de un porcentaje más bajo a un 44.08%, señalado como "Mejora del view rate". Esto indica que Escalable ha tenido un impacto positivo en la efectividad de las campañas publicitarias de la empresa.

Figura 19

Experimento de prueba MY HOME



La figura 19 muestra un análisis de los resultados realizados de la empresa "My Home". En la parte superior, se incluye un gráfico lineal que representa "Clicks" (6.42K), "Impresiones" (399K), una tasa de clics (CTR) de 1.61%, y un costo total (S/904), que abarca desde el 27 de julio de 2021 hasta el 6 de agosto de 2021. Abajo a la izquierda, hay dos gráficos de dispersión que comparan "Campañas sin escalable" y "Campañas con escalable" para fechas específicas en julio y agosto de 2021, ilustrando una variación en los clics e impresiones. En la parte inferior derecha, un resumen del rendimiento de varias campañas muestra un incremento significativo en la "tasa de visualización" (*view rate*) para una campaña específica, señalando una "Mejora del *view rate*" del 9.45% al 9.90%. Esto indica que el uso de Escalable ha favorecido positivamente a la visibilidad de las campañas de la empresa My Home.



## 6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

Para validar la factibilidad del modelo de negocio de "Escalable", es esencial revisar meticulosamente el plan de mercadeo y el plan de operaciones. Además, se analizarán indicadores clave como la relación LTV/CAC para asegurar la viabilidad y sostenibilidad del modelo propuesto.

### 6.2.1. Plan de Mercadeo

El plan de marketing de "Escalable" tiene como objetivo principal posicionar el servicio como líder en herramientas digitales para Mypes, enfocándose en captar una significativa cuota de mercado en el sector de automatización y marketing digital. Este plan incluirá la definición de un 'Buyer Persona' detallado, basado en datos reales de comportamiento del cliente, para afinar la estrategia de precios y optimizar el embudo comercial. Se utilizarán canales digitales clave, incluyendo redes sociales y SEO, para implementar este plan y alcanzar los objetivos propuestos.

#### 6.2.1.1 *Objetivos de Marketing y Ventas*

Primer Año:

- Alcanzar un margen operativo positivo en el mercado nacional.
- Lograr una base de 200 clientes activos en el mercado peruano.

Segundo Año:

- Incrementar el margen operativo a más del 2% en el mercado nacional.
- Aumentar la base de clientes activos a 310, reflejando un crecimiento significativo.

Tercer Año en Adelante:

- Mantener un crecimiento anual del margen operativo en un 3%.
- Expandir la presencia de "Escalable" en mercados claves fuera de Lima, con un objetivo mínimo de ventas por ciudad.

### **6.2.1.2 Segmentación del cliente**

Para la segmentación del cliente de "Escalable", la herramienta del embudo comercial se utiliza para definir y alcanzar el público objetivo:

#### **Conocimiento:**

Campañas de marketing digital dirigidas a Mypes en el Perú, con un enfoque particular en las empresas que invierten constantemente en tecnología. De las 2.273.374 PYMES de sectores de interés, el objetivo es alcanzar a una porción considerable de este mercado.

Estrategias de contenido en redes sociales y plataformas de marketing digital para aumentar la conciencia de la marca y sus servicios.

#### **Interés:**

Creación de contenido enfocado en la importancia de la digitalización y eficiencia operativa para las Mypes. Se espera captar un interés del 0.15% del TAM, lo que representa aproximadamente 3.410 empresas.

Desarrollo de estrategias para recopilar datos de clientes potenciales interesados en mejorar sus operaciones de marketing y ventas.

#### **Decisión:**

Entre las empresas interesadas, se estima que un 60% podría considerar seriamente la inversión en "Escalable", lo que corresponde a aproximadamente 2.046 empresas.

Estrategias de marketing y ventas se enfocarán en convertir este interés en decisiones de compra, con un enfoque en demostrar el valor y la eficacia de "Escalable".

#### **Compra y Retención:**

Con un enfoque en la retención de clientes, "Escalable" apunta a mantener una baja tasa de churn del 35% al 40% anual.

La meta es alcanzar y mantener un número de clientes activos que crezca anualmente, empezando con un objetivo de 200 clientes en el primer año y aumentando a 442 clientes para el quinto año.

### 6.2.1.3 Marketing Mix

Para "Escalable", los elementos del Marketing Mix se adaptan para reflejar la oferta de servicios digitales orientados a mejorar la eficiencia y la efectividad del marketing y las ventas para las Mypes. A continuación, se describen estos elementos:

Producto:

"Escalable" ofrece un servicio digital que integra herramientas de marketing digital y automatización de ventas. Esta solución incluye características como análisis de datos, generación de *leads*, y optimización de campañas de marketing. Su diseño es intuitivo y orientado a usuarios sin conocimientos técnicos avanzados, facilitando su adopción por parte de las Mypes.

### Figura 20

*Página web de Escalable*



Figura 21

Embudo de ventas digital



Figura 22

Metodología



## Figura 23

### Beneficios



### Precio:

La estrategia de precios de "Escalable" se basa en ofrecer un valor accesible para las Mypes. Se contempla un modelo de suscripción escalable, permitiendo a las empresas elegir el nivel de servicio que mejor se ajuste a sus necesidades y presupuesto. Esto incluye opciones básicas para empresas en etapas iniciales y paquetes más avanzados para negocios con mayores requerimientos.

### Plaza (Distribución):

"Escalable" se distribuye completamente en línea, a través de su sitio web y plataformas asociadas. Este enfoque digital permite una rápida adopción y acceso fácil para las Mypes en todo el Perú. La distribución en línea también facilita actualizaciones regulares del software y soporte técnico inmediato.

### Promoción:

La promoción de "Escalable" se realiza a través de campañas de marketing digital, incluyendo SEO, email marketing, y publicidad en redes sociales. Además, se planean

*webinars* y talleres en línea para educar a las Mypes sobre los beneficios de la digitalización y la automatización.

#### **6.2.1.4 Presupuesto de Marketing**

Para el lanzamiento inicial de "Escalable", previsto para el 1 de julio de 2023, se busca no solo introducir un servicio en el mercado, sino también establecer firmemente la marca, enfocado específicamente en el segmento de mercado objetivo. La campaña publicitaria para este lanzamiento incluirá una inversión significativa en las diversas actividades detalladas en el cuadro de parrilla publicitaria, abarcando desde marketing digital hasta eventos y *webinars* en línea, con el objetivo de maximizar el alcance y la visibilidad de "Escalable" entre las Mypes.

En la parrilla de inversión en marketing para "Escalable", se observa que el enfoque de inversión cambia a lo largo de los años. Para el desarrollo y mantenimiento web, el primer año se considera como el de mayor gasto inicial, con una disminución en los años siguientes, pero manteniendo un incremento constante del 10% anual para reflejar la actualización y mejora continua del servicio de automatización.

En cuanto a las campañas de redes sociales y las colaboraciones con *influencers*, se prevé un incremento anual del 10%. Este aumento está alineado con la estrategia de fortalecer la presencia en línea y aumentar el alcance y la interacción con el mercado objetivo a lo largo del tiempo.

Los *webinars* y eventos online, componentes clave en la estrategia de marketing de "Escalable", también verán un incremento del 10% cada año. Este incremento está diseñado para expandir y mejorar la calidad de estos eventos, fundamentales para la educación y el compromiso de los clientes.

**Tabla 12***Tabla de presupuesto de marketing*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Desarrollo y Mantenimiento Web	\$ 7,500	\$ 2,000	\$ 2,200	\$ 2,420	\$ 2,662
Campañas de Redes Sociales	\$ 15,000	\$ 20,000	\$ 22,000	\$ 24,200	\$ 26,620
Webinars y Eventos Online	\$ 5,000	\$ 3,000	\$ 3,300	\$ 3,630	\$ 3,993
Colaboraciones con Influencers	\$ 5,000	\$ 2,500	\$ 2,750	\$ 3,025	\$ 3,328
<b>Total</b>	<b>\$ 32,500</b>	<b>\$ 27,500</b>	<b>\$ 30,250</b>	<b>\$ 33,275</b>	<b>\$ 36,603</b>

**6.2.1.5 Eficiencia del Marketing**

Para evaluar la eficiencia del marketing en "Escalable", se utilizará los indicadores de Costo de Adquisición de Clientes (CAC) y el Valor del Tiempo de Vida del Cliente (LTV). Estos indicadores son cruciales para entender la rentabilidad y sostenibilidad de las estrategias de marketing y ventas.

Escalable proyecta un crecimiento continuo en su base de clientes, esperando aumentar de 200 clientes en el primer año a 442 en el quinto. A pesar de enfrentarse a un aumento en el *churn*, que se anticipa ascenderá del 35% en el segundo año al 40% en los subsiguientes, se espera mantener un flujo constante de nuevos clientes. Esta confianza se basa en la capacidad de atraer continuamente a nuevas Mypes gracias a las estrategias de marketing dinámicas y efectivas.

**Tabla 13***Total de clientes nuevos captados*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Stock de clientes</b>	200	310	434	434	442
<b>Churn de clientes</b>	-	109	124	174	174
<b>Total clientes nuevos captados</b>	200	219	298	174	185

La inversión en marketing muestra una planificación estratégica con un incremento anual del 10%. Lo cual permite al proyecto tener un costo de adquisición promedio de 156 dólares americanos.

**Tabla 14***CAC promedio / cliente nuevo en dólares*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total CAC	\$ 32,500	\$ 27,500	\$ 30,250	\$ 33,275	\$ 36,603
CAC / cliente nuevo	\$ 163	\$ 126	\$ 102	\$ 191	\$ 198
<b>CAC promedio / cliente nuevo</b>	<b>\$ 156</b>				

La tasa de retención de clientes se proyecta en un 61%, indicativo de una sólida satisfacción y lealtad hacia los servicios ofrecidos. El LTV estimado a 5,532 subraya el valor significativo que cada cliente se espera aporte a "Escalable" a lo largo del tiempo.

El CAC, manteniéndose en un estimado de 156, reflejará una estrategia de marketing eficiente capaz de captar nuevos clientes de manera rentable.

El Ratio LTV/CAC, proyectado en una extraordinaria cifra de 35.5x, destaca la alta rentabilidad de las inversiones en marketing de "Escalable". Este indicador será un testimonio robusto del enfoque rentable y sostenible de la empresa.

**Tabla 15***Ratio LTV/CAC*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta unitario	\$ 3,376	\$ 3,376	\$ 3,376	\$ 3,376	\$ 3,376
Costo variable unitario	\$ 1,825	\$ 1,274	\$ 1,005	\$ 1,026	\$ 1,033
Margen de contribución unitario	\$ 1,551	\$ 2,102	\$ 2,371	\$ 2,350	\$ 2,343
<b>Margen de contribución unitario promedio</b>	<b>\$ 2,144</b>				
Retención promedio de clientes	61%				
<b>LTV = Margen de contribución / (1- % Retención)</b>	<b>\$ 5,532</b>				
<b>CAC</b>	<b>\$ 156</b>				
<b>Ratio LTV/CAC</b>	<b>35.5x</b>				

### 6.2.2. Plan de Operaciones

"Escalable" situará su centro de operaciones en una oficina de 30 m<sup>2</sup> en Surco, destinada a ser el eje central de todas sus actividades administrativas y operativas. Con un enfoque en la escalabilidad y la eficiencia, "Escalable" apunta a optimizar los procesos de



marketing y ventas digitales para las Mypes. Se ha planificado una estrategia de ventas moderada y sostenible para asegurar recursos adecuados para el crecimiento continuo y la retención de clientes, manteniendo un compromiso firme con la calidad y la innovación del servicio.

**Tabla 16**

*Supuesto de mercado potencial y mercado objetivo para los 5 años*

Supuestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total de empresas en el Perú</b>	3,501,000	3,677,000	3,854,000	4,030,000	4,207,000
<b>TAM: 65% de los sectores y 99.9% de las empresas son PYMES de sectores de interés</b>	2,273,374	2,387,659	2,502,594	2,616,880	2,731,815
<b>SAM: 37% de las PYMES realizan inversión constante en tecnología</b>	841,148	883,433	925,959	968,245	1,010,771
<b>% Ratio de conversión</b>	0.024%	0.035%	0.047%	0.045%	0.044%
<b>Mercado objetivo</b>	200	310	434	434	442
<b>Frecuencia de compra</b>	1	1	1	1	1
<b>Nro. de compras al año</b>	200	310	434	434	442

Tomando como referencia la población objetivo de Mypes interesadas en las soluciones de "Escalable", se estima un incremento anual de la demanda. Este crecimiento se basará tanto en la expansión de las Mypes en el mercado peruano como en el aumento previsto de la adopción de herramientas digitales y automatización en sus operaciones comerciales año tras año.

**Tabla 17**

*Suscriptores promedio durante 5 años*

Suscriptores promedio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Proporción	Precio
Nivel 1: DIY	40	62	87	87	88	20%	\$ 50
Nivel 2: DWY	100	155	217	217	221	50%	\$ 350
Nivel 3: DFY	60	93	130	130	133	30%	\$ 490
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>310</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>442</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 18***Monto de ventas durante 5 años*

<b>Ingresos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 796,800	\$ 1,235,040	\$ 1,729,056	\$ 1,729,056	\$ 1,760,928
Ventas sin IGV	\$ 675,254	\$ 1,046,644	\$ 1,465,302	\$ 1,465,302	\$ 1,492,312

**6.2.2.1 Recursos**

Escalable necesita de los siguientes recursos humanos para su operación:

- **Diseñadores:** Encargados del desarrollo del arte de las empresas, asegurando una experiencia de usuario óptima y atractiva. Este equipo, compuesto por 3 diseñadores, se responsabiliza de la estética y funcionalidad del producto digital de "Escalable".

- **Editores:** Se ocupan de la creación y curación de contenido educativo y promocional, esenciales para el *engagement* y la educación del cliente. Con un equipo de 4 editores, garantizan la calidad y relevancia del material proporcionado a los usuarios.

- **Ejecutivos de Venta:** Focalizados en la adquisición y retención de clientes, estos 4 ejecutivos son fundamentales para el crecimiento y la expansión de la base de clientes de "Escalable".

- **Administrativos:** Esenciales para el funcionamiento diario de la empresa, estos 2 empleados manejan tareas administrativas y de soporte, asegurando una operación interna fluida.

- **Gerente General:** Con un rol clave en la dirección estratégica y toma de decisiones de "Escalable", este puesto es crucial para liderar la empresa hacia el éxito y la innovación en el sector.

**Tabla 19***Recursos humanos*

<b>Concepto</b>	<b>Sueldo mensual</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo anual</b>
Diseñadores	\$ 1,400	3	\$ 68,992
Editores	\$ 1,200	4	\$ 78,848
Ejecutivos de venta	\$ 2,000	4	\$ 131,413
Administrativos	\$ 1,200	2	\$ 39,424
GG	\$ 9,000	1	\$ 147,840
<b>Total</b>		<b>14</b>	<b>\$ 466,517</b>

## Infraestructura:

\* Alquiler de local para las oficinas administrativas.

\* Alquiler de equipos.

**Tabla 20***Infraestructura*

<b>Alquileres</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Condiciones</b>
Alquiler oficina	\$ 12,000	\$ 12,360	\$ 12,731	\$ 13,113	\$ 13,506	Incrementa 3% anual
Alquiler equipos	\$ 4,000	\$ 4,080	\$ 4,162	\$ 4,245	\$ 4,330	Incrementa 2% anual
<b>Total</b>	<b>\$ 16,000</b>	<b>\$ 16,440</b>	<b>\$ 16,892</b>	<b>\$ 17,358</b>	<b>\$ 17,836</b>	

**6.2.2.2 Costos operativos**

La tabla 21 muestra el crecimiento proyectado de suscriptores para "Escalable" durante cinco años, empezando con 200 en el Año 1 y aumentando a 442 en el Año 5.

Además, detalla los costos de ventas, incluyendo salarios de diseñadores y editores, mejora del servicio y comisiones por medios de pago, con un incremento anual en diversas categorías.

**Tabla 21***Suscriptores promedio*

<b>Suscriptores promedio</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Total</b>	200	310	434	434	442

**Tabla 22***Costo de ventas*

<b>Costos de ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Condiciones</b>
Diseñadores y editores	\$ 147,840	\$ 150,797	\$ 153,813	\$ 156,889	\$ 160,027	Incrementa 2% anual
Mantenimiento de plataforma	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	
Comisión por medios de pago	\$ 47,268	\$ 73,265	\$ 102,571	\$ 102,571	\$ 104,462	7% de ventas
<b>Total</b>	<b>\$ 199,471</b>	<b>\$ 228,426</b>	<b>\$ 260,747</b>	<b>\$ 263,824</b>	<b>\$ 268,852</b>	

La tabla 23 muestra los gastos administrativos proyectados para "Escalable" a lo largo de cinco años, destacando los costos de personal administrativo, *outsourcing* para servicios como contabilidad y legal, y licencias tecnológicas. Se observa un incremento anual en los gastos, en línea con el crecimiento y la expansión de la empresa.

**Tabla 23***Gastos administrativos*

<b>Gastos administrativos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Condiciones</b>
Personal administrativo	\$ 187,264	\$ 191,009	\$ 194,829	\$ 198,726	\$ 202,701	Incrementa 2% anual
Outsourcing: contabilidad, legal, etc	\$ 1,000	\$ 1,020	\$ 1,040	\$ 1,061	\$ 1,082	Incrementa 2% anual
Licencias de tecnológicas: google cloud, APIs, etc.	\$ 3,300	\$ 5,115	\$ 7,161	\$ 7,161	\$ 7,293	\$ 30 por clientes DFY, \$ 15 por clientes DWY
<b>Total</b>	<b>\$ 191,564</b>	<b>\$ 197,144</b>	<b>\$ 203,031</b>	<b>\$ 206,948</b>	<b>\$ 211,076</b>	

La tabla 24 presenta los gastos de ventas para "Escalable" a lo largo de cinco años, incluyendo los sueldos de los ejecutivos de venta, la inversión en publicidad según el plan de marketing, y las comisiones para los agentes de ventas. Se observa un incremento constante en estos gastos, reflejando el esfuerzo continuo en la expansión y promoción del negocio.

**Tabla 24**

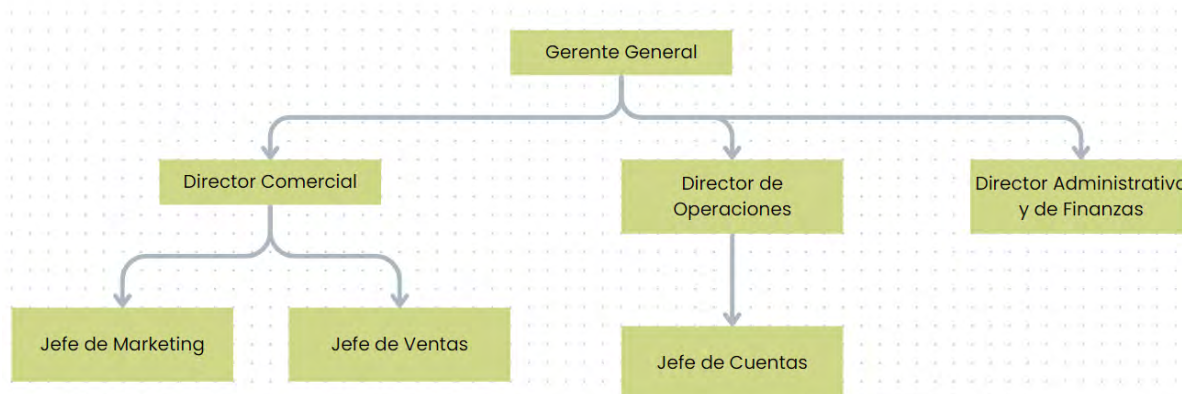
*Gasto de ventas*

Gastos de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Condiciones
Ejecutivos de venta	\$ 131,413	\$ 134,042	\$ 136,722	\$ 139,457	\$ 142,246	Incrementa 2% anual
Publicidad	\$ 32,500	\$ 27,500	\$ 30,250	\$ 33,275	\$ 36,603	Plan de marketing \$ 50 por clientes DFY, \$ 30 por clientes DWY
Comisiones agentes de ventas	\$ 6,000	\$ 9,300	\$ 13,020	\$ 13,020	\$ 13,260	
<b>Total</b>	<b>\$ 169,913</b>	<b>\$ 170,842</b>	<b>\$ 179,992</b>	<b>\$ 185,752</b>	<b>\$ 192,109</b>	

**6.2.2.3 Organigrama**

**Figura 24**

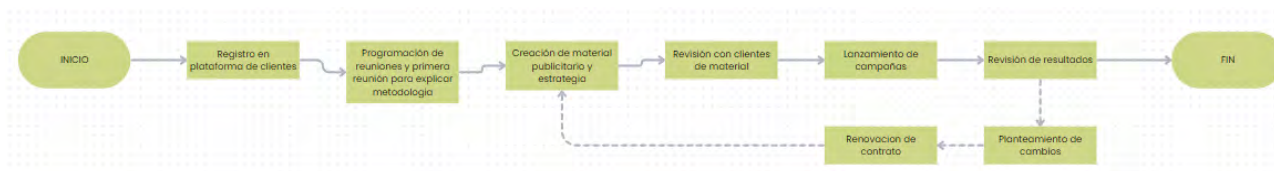
*Organigrama*



**6.2.2.4 Diagrama de Flujo**

**Figura 25**

*Diagrama de flujo de operaciones*



### 6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Este cuadro muestra un análisis de sensibilidad para "Escalable", evaluando el impacto de diferentes escenarios (desde pesimista a muy optimista) en el crecimiento, LTV (Valor del Tiempo de Vida del Cliente) y CAC (Costo de Adquisición del Cliente). En el escenario pesimista, no hay crecimiento y los valores de LTV y CAC son bajos. A medida que el escenario se vuelve más optimista, el crecimiento aumenta hasta un 0.4 en el caso muy optimista, y con él, el LTV aumenta y el CAC se incrementa ligeramente. El promedio y la desviación estándar indican la variabilidad esperada en estos parámetros bajo diferentes condiciones del mercado.

**Tabla 25**

*Análisis de sensibilidad*

<b>Análisis de sensibilidad</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>LTV</b>	<b>CAC</b>	<b>Ratio LTV / CAC</b>
Pesimista	-20%	\$ 1,241	\$ 156	7.96
Neutral	-10%	\$ 1,396	\$ 156	8.95
Esperado	0%	\$ 1,551	\$ 156	9.95
Optimista	10%	\$ 1,706	\$ 156	10.94
Muy optimista	20%	\$ 1,861	\$ 156	11.94
	Promedio	\$ 1,551	\$ 156	9.95
	Desv. estándar	\$ 245	\$ -	1.57

### 6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

Para determinar la viabilidad de "Escalable", se toman en cuenta el presupuesto de inversión, un análisis financiero detallado y simulaciones para validar las hipótesis del negocio bajo escenarios optimista, neutral y pesimista.

#### 6.3.1. Presupuesto de Inversión

En la elaboración de un presupuesto de inversión comprensivo para la puesta en marcha de "Escalable", se ha adoptado un enfoque que pone de relieve la necesidad de equipamiento y software esenciales para operar en el competitivo sector del marketing digital y la automatización comercial. Conscientes de la trascendencia que tiene una infraestructura robusta y herramientas actualizadas, se ha proyectado una inversión inicial que asegura la adquisición de equipos de cómputo y comunicaciones por un valor de \$20,000 y licencias de software por otros \$20,000, sumando un total de \$40,000. Esta inversión inicial crítica sienta las bases para la operatividad técnica del negocio y refleja el compromiso de "Escalable" con la provisión de servicios digitales de vanguardia.

**Tabla 26**

*Presupuesto de inversión*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de cómputo y comunicaciones	\$ 20,000					
Licencias	\$ 20,000					
<b>Total</b>	<b>\$ 40,000</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Para financiar estas inversiones iniciales, se ha estructurado un modelo de capital mixto, compuesto por un 65% de patrimonio, valorado en \$101,003, y un 35% de préstamo, que asciende a \$54,386. Esta estructura de capital ha sido cuidadosamente balanceada para

optimizar el costo de capital y la flexibilidad financiera, permitiendo a "Escalable" mantener una posición competitiva en términos de inversión y crecimiento.

**Tabla 27**

*Estructura de capital*

<b>Estructura de capital</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Patrimonio	\$ 101,003	65%
Préstamo	\$ 54,386	35%
<b>Total</b>	<b>\$ 155,390</b>	<b>100%</b>

La metodología del Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM) se ha empleado para calcular el costo de capital del accionista, integrando variables como el rendimiento promedio del índice S&P 500 de los últimos 20 años, el rendimiento promedio de los T-Bill de 20 años y un ajuste por el riesgo país. Con un beta apalancado del sector de 2.03, el CAPM ha proporcionado un costo de capital del accionista ( $K_s$ ) del 18.75%. Este porcentaje incluye un incremento debido al riesgo país, reflejando las condiciones económicas específicas en las que "Escalable" operará.

El análisis de viabilidad del modelo de negocio ha sido reforzado mediante el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), que se ha establecido en un 18.16%. Este cálculo ha sido crucial para entender el costo de financiamiento de "Escalable" y proporciona un umbral para la evaluación de futuras oportunidades de inversión y proyectos. El WACC indica que las inversiones proyectadas deben rendir al menos este porcentaje para justificar el riesgo y el desembolso de capital.

**Tabla 28**

*Costo del patrimonio y cálculo del WACC*

<b>Costo del patrimonio</b>	
Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (KM)	10.24%
Rendimiento T-Bill promedio 20 años (KLR)	4.34%



Beta promedio del sector (desapalancado)	1.47
Beta promedio del sector (apalancado)	2.03
Riesgo país	2.43%
CAPM = $K_{LR} + (K_M - K_{LR}) * \text{Beta}$	16.32%
<b><math>K_s = \text{CAPM} + \text{Riesgo país}</math></b>	<b>18.75%</b>
<b>Cálculo WACC</b>	
$W_d$ (peso de la deuda)	35%
$K_d$ (costo de la deuda - Fuente: SBS)	24.21%
1-t (escudo tributario)	71%
$K_d$ después de impuestos	17.07%
$W_s$ (peso del aporte de los accionistas)	65%
$K_s$ (rentabilidad exigida por los accionistas)	18.75%
<b><math>WACC = W_d * [K_d * (1-t)] + W_s * K_s</math></b>	<b>18.16%</b>

Respecto a la proyección de la demanda para “Escalable”, se realizó un análisis de mercado y la penetración en el mercado peruano. Según el INEI (2023) se tiene un universo de 3,501,000 empresas activas en el Perú, y considerando que el 65% de estas pertenecen a sectores de interés como PYMES, el *Total Addressable Market* (TAM) para "Escalable" se estima en 2,273,374 empresas. De estas, el 37% está realizando inversiones constantes en tecnología según Microsoft (2022), constituyendo el *Serviceable Available Market* (SAM) de 841,148 empresas.

El análisis de mercado para "Escalable" revela un panorama prometedor basado en un cálculo conservador del interés del mercado y las intenciones de compra de las PYMES en Perú. Con un interés del 0.15% y una intención de compra del 60%, se ha identificado a 757 PYMES dentro del *Serviceable Obtainable Market* (SOM) que están dispuestas a invertir en los servicios ofrecidos por "Escalable" en el Año 1. A partir de este SOM, es posible tener 379 clientes activos promedio al año, lo que representa una frecuencia de compra del 50%. A pesar de un *churn* anual que se anticipa comience en 35% y que podría incrementarse hasta el 40% en los años posteriores, las estrategias de crecimiento de "Escalable" están diseñadas para contrarrestar esta rotación de clientes. Se espera que un crecimiento anual robusto,

estimado entre el 90% y el 42%, impulse a "Escalable" a cumplir y superar su meta de clientes, partiendo de 200 en el Año 1 hasta alcanzar los 442 en el Año 5. Estas proyecciones subrayan el potencial de crecimiento sostenido y la capacidad de "Escalable" para expandir su base de clientes en un mercado dinámico y en expansión.

**Tabla 29**

*Supuestos*

<b>Supuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Total de empresas en el Perú	3,501,000	3,677,000	3,854,000	4,030,000	4,207,000
<b>TAM: 65% de los sectores y 99.9% de las empresas son PYMES de sectores de interés</b>	<b>2,273,374</b>	<b>2,387,659</b>	<b>2,502,594</b>	<b>2,616,880</b>	<b>2,731,815</b>
<b>SAM: 37% de las PYMES realizan inversión constante en tecnología</b>	<b>841,148</b>	<b>883,433</b>	<b>925,959</b>	<b>968,245</b>	<b>1,010,771</b>
Interés	0.15%	0.15%	0.15%	0.15%	0.15%
Intención de compra	60%	60%	60%	60%	60%
<b>SOM: PYMES dispuestas a invertir en el servicio</b>	<b>757</b>	<b>795</b>	<b>833</b>	<b>871</b>	<b>910</b>
Frecuencia de compra	50%	50%	50%	50%	50%
Clientes	379	398	417	436	455
Churn anual		35%	40%	40%	40%
Crecimiento anual		90%	80%	40%	42%
<b>Objetivo de clientes</b>	<b>200</b>	<b>310</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>442</b>

La estimación de suscriptores y ventas basado en una estructura de servicio de tres niveles: *Do It Yourself* (DIY), *Done With You* (DWY), y *Done For You* (DFY). Para el primer año, se anticipa un total de 200 suscriptores, distribuidos en 40 para DIY, 100 para DWY, y 60 para DFY, representando respectivamente el 20%, 50%, y 30% de la base total de suscriptores. Esta distribución se alinea con la estrategia de mercado de "Escalable", que busca ofrecer una gama de servicios que se ajusten a las diversas necesidades y capacidades de inversión de las Mypes.

Con precios establecidos de \$50 para DIY, \$350 para DWY, y \$490 para DFY, se proyectan ingresos anuales que crecen significativamente de \$796,800 en el Año 1 a \$1,760,928 en el Año 5. Este crecimiento es consistente con la expansión esperada de la base

de suscriptores y refleja el valor percibido por los clientes en cada nivel de servicio ofrecido. Excluyendo el Impuesto General a las Ventas (IGV), los ingresos netos también muestran una tendencia ascendente, comenzando en \$675,254 en el Año 1 y alcanzando \$1,492,312 en el Año 5.

**Tabla 30**

*Suscriptores promedio*

<b>Suscriptores promedio</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Proporción</b>	<b>Precio</b>
Nivel 1: DIY	40	62	87	87	88	20%	\$ 50
Nivel 2: DWY	100	155	217	217	221	50%	\$ 350
Nivel 3: DFY	60	93	130	130	133	30%	\$ 490
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>310</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>442</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 31**

*Ingresos*

<b>Ingresos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 796,800	\$ 1,235,040	\$ 1,729,056	\$ 1,729,056	\$ 1,760,928
Ventas sin IGV	\$ 675,254	\$ 1,046,644	\$ 1,465,302	\$ 1,465,302	\$ 1,492,312

Al delinear los costos y gastos proyectados para "Escalable", se ha diseñado una estructura de costos que refleja tanto la inversión en recursos críticos como la eficiencia operativa. Los siguientes párrafos resumen cómo cada categoría de gastos contribuirá al crecimiento y a la consolidación de "Escalable" en el mercado.

- Costos de ventas: "Escalable" invierte en un equipo de diseñadores y editores, cuyos costos se incrementarán un 2% anualmente, partiendo de \$147,840. Este incremento gradual refleja la apuesta por la calidad y la innovación en la entrega de servicios.

Adicionalmente, los gastos de mantenimiento de plataforma y servicio web se

mantendrán constantes, y las comisiones por medios de pago, ligadas a las ventas, aumentarán proporcionalmente.

**Tabla 32**

*Costo de ventas en dólares*

Costos de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Condiciones
Diseñadores y editores	\$ 147,840	\$ 150,797	\$ 153,813	\$ 156,889	\$ 160,027	Incrementa 2% anual
Mantenimiento de plataforma	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	\$ 4,364	
Comisión por medios de pago	\$ 47,268	\$ 73,265	\$ 102,571	\$ 102,571	\$ 104,462	7% de ventas
<b>Total</b>	<b>\$ 199,471</b>	<b>\$ 228,426</b>	<b>\$ 260,747</b>	<b>\$ 263,824</b>	<b>\$ 268,852</b>	

- Gastos administrativos: el personal administrativo es la piedra angular de la eficiencia operativa, con un aumento anual del 2% en sus costos. Los gastos en *outsourcing* y licencias tecnológicas también escalan con el crecimiento del cliente, asegurando que la infraestructura de "Escalable" esté a la vanguardia tecnológica.

**Tabla 33**

*Gastos administrativos en dólares*

Gastos administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Condiciones
Personal administrativo	\$ 187,264	\$ 191,009	\$ 194,829	\$ 198,726	\$ 202,701	Incrementa 2% anual
Outsourcing: contabilidad, legal, etc	\$ 1,000	\$ 1,020	\$ 1,040	\$ 1,061	\$ 1,082	Incrementa 2% anual
Licencias de tecnológicas: google cloud, APIs, etc.	\$ 3,300	\$ 5,115	\$ 7,161	\$ 7,161	\$ 7,293	\$ 30 por clientes DFY, \$ 15 por clientes DWY
<b>Total</b>	<b>\$ 191,564</b>	<b>\$ 197,144</b>	<b>\$ 203,031</b>	<b>\$ 206,948</b>	<b>\$ 211,076</b>	

- Alquileres: tanto de oficina como de equipos, experimentarán un incremento constante, reflejando el compromiso de proporcionar un entorno laboral que fomente la colaboración y la eficiencia.

**Tabla 34***Alquileres en dólares*

Alquileres	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Condiciones
Alquiler oficina	\$ 12,000	\$ 12,360	\$ 12,731	\$ 13,113	\$ 13,506	Incrementa 3% anual
Alquiler equipos	\$ 4,000	\$ 4,080	\$ 4,162	\$ 4,245	\$ 4,330	Incrementa 2% anual
<b>Total</b>	<b>\$ 16,000</b>	<b>\$ 16,440</b>	<b>\$ 16,892</b>	<b>\$ 17,358</b>	<b>\$ 17,836</b>	

- Gastos de ventas: la fuerza de ventas, esencial para la adquisición y retención de clientes, verá un aumento salarial del 2% anual. Los planes de publicidad estratégica se adaptan para maximizar la visibilidad y atraer a una base de clientes más amplia, mientras que las comisiones incentivan el alto rendimiento.

**Tabla 35***Gastos de ventas*

Gastos de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Condiciones
Ejecutivos de venta	\$ 131,413	\$ 134,042	\$ 136,722	\$ 139,457	\$ 142,246	Incrementa 2% anual
Publicidad	\$ 32,500	\$ 27,500	\$ 30,250	\$ 33,275	\$ 36,603	Plan de marketing \$ 50 por clientes DFY, \$ 30 por clientes DWY
Comisiones agentes de ventas	\$ 6,000	\$ 9,300	\$ 13,020	\$ 13,020	\$ 13,260	
<b>Total</b>	<b>\$ 169,913</b>	<b>\$ 170,842</b>	<b>\$ 179,992</b>	<b>\$ 185,752</b>	<b>\$ 192,109</b>	

**6.3.2. Análisis Financiero**

El Estado de Resultados Proyectado de "Escalable" ilustra un crecimiento sostenido en los ingresos por ventas, desde \$675,254 en el Año 1 hasta \$1,492,312 en el Año 5, lo cual señala una tendencia ascendente en la adopción de los servicios ofrecidos.

Si bien los gastos administrativos y de ventas, así como los alquileres, se incrementan de forma moderada cada año, pero su impacto en la rentabilidad disminuye en proporción a los ingresos, como se demuestra en el margen operativo, que mejora significativamente del 13% en el Año 1 al 54% en los años posteriores.

Respecto a la utilidad operativa, en términos absolutos, crece de \$87,639 en el Año 1 a \$798,439 en el Año 5, lo cual indica que la empresa está gestionando sus operaciones de manera cada vez más rentable.

Finalmente, la utilidad neta presenta un crecimiento robusto, con un margen neto que aumenta del 8% en el Año 1 al 38% en el Año 5. Este indicador, que es clave para los inversores, sugiere que "Escalable" no sólo está creciendo en ventas sino también en rentabilidad, lo cual es un signo positivo para la sostenibilidad financiera a largo plazo de la empresa.

**Tabla 36**

*Estado de resultados proyectado en dólares*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingreso por ventas	\$ 675,254	\$ 1,046,644	\$ 1,465,302	\$ 1,465,302	\$ 1,492,312
Costo de ventas	\$ -199,471	\$ -228,426	\$ -260,747	\$ -263,824	\$ -268,852
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 475,783</b>	<b>\$ 818,219</b>	<b>\$ 1,204,554</b>	<b>\$ 1,201,478</b>	<b>\$ 1,223,460</b>
Gastos de administración	\$ -191,564	\$ -197,144	\$ -203,031	\$ -206,948	\$ -211,076
Gastos de ventas	\$ -169,913	\$ -170,842	\$ -179,992	\$ -185,752	\$ -192,109
Alquileres	\$ -16,000	\$ -16,440	\$ -16,892	\$ -17,358	\$ -17,836
Depreciación y amortización de intangibles	\$ -10,667	\$ -10,667	\$ -10,667	\$ -4,000	\$ -4,000
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$ 87,639</b>	<b>\$ 423,126</b>	<b>\$ 793,972</b>	<b>\$ 787,420</b>	<b>\$ 798,439</b>
Intereses	\$ -13,167	\$ -11,538	\$ -9,514	\$ -7,000	\$ -3,878
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 74,472</b>	<b>\$ 411,588</b>	<b>\$ 784,458</b>	<b>\$ 780,420</b>	<b>\$ 794,561</b>
Impuesto a la renta	\$ -21,969	\$ -121,419	\$ -231,415	\$ -230,224	\$ -234,396
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 52,503</b>	<b>\$ 290,170</b>	<b>\$ 553,043</b>	<b>\$ 550,196</b>	<b>\$ 560,166</b>

En la proyección del estado de situación financiera para "Escalable", se observa un panorama financiero que evoluciona favorablemente a lo largo de los cinco años considerados. Iniciando con un análisis detallado de los activos, donde el efectivo y equivalentes crecen notoriamente de \$84,464 en el primer año a \$1,796,912 en el quinto año.

Este incremento refleja una gestión financiera eficiente y una capacidad creciente de generar flujos de efectivo positivos, cruciales para la sustentabilidad y expansión de la empresa.

Las cuentas por cobrar también muestran un crecimiento constante, lo cual puede interpretarse como un reflejo de un aumento en las ventas, así como de una política de crédito que facilita la expansión comercial sin comprometer la liquidez de la empresa. En cuanto al activo fijo neto, se observa una disminución progresiva debido a la depreciación acumulada, lo que sugiere una política de reinversión en activos corrientes sobre fijos, adaptándose a una empresa que privilegia la agilidad y la innovación tecnológica en su operativa.

Pasando al pasivo, el manejo de las cuentas con proveedores se mantiene prudente y la reducción de la deuda a largo plazo indica una estrategia deliberada para fortalecer la estructura de capital y reducir la dependencia de financiamiento externo. Los impuestos por pagar aumentan conforme a las utilidades, mostrando un crecimiento de la rentabilidad de la empresa, mientras que la aparición y persistencia de los dividendos por pagar desde el segundo año señalan una política clara de retorno de valor a los accionistas.

En el patrimonio, el capital social se mantiene constante, lo que indica que no se han emitido nuevas acciones y que el crecimiento de la empresa se ha financiado con las utilidades retenidas, las cuales muestran un aumento significativo año tras año. Esto denota no solo rentabilidad sino también un compromiso con la reinversión en el negocio. La presencia de dividendos repartidos acumulados refleja una estrategia equilibrada de retribución al accionista que busca equilibrar el crecimiento con un retorno de inversión atractivo.

### **Tabla 37**

#### *Estado de situación financiera proyectado*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>						
<b>ACTIVOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Observación</b>
Efectivo y equivalentes	\$ 84,464	\$ 414,351	\$ 908,437	\$ 1,348,798	\$ 1,796,912	5% de las ventas

Cuentas por cobrar	\$ 112,542	\$ 174,441	\$ 244,217	\$ 244,217	\$ 248,719	PPC: 1 meses
Activo corriente	\$ 197,007	\$ 588,792	\$ 1,152,654	\$ 1,593,015	\$ 2,045,631	
Activo fijo bruto	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	
Depreciacion acumulada	\$ -10,667	\$ -21,333	\$ -32,000	\$ -36,000	\$ -40,000	
Activo fijo Neto	\$ 29,333	\$ 18,667	\$ 8,000	\$ 4,000	\$ -	
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 226,340</b>	<b>\$ 607,459</b>	<b>\$ 1,160,654</b>	<b>\$ 1,597,015</b>	<b>\$ 2,045,631</b>	

<b>PASIVOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Observación</b>
Proveedores	\$ 3,208	\$ 3,067	\$ 3,606	\$ 3,858	\$ 4,155	PPP: 1 mes No tenemos deuda por ahora
Porc. Corriente deuda LP	\$ 8,359	\$ 10,383	\$ 12,896	\$ 16,019	\$ -	
Impuestos por pagar	\$ 21,969	\$ 121,419	\$ 231,415	\$ 230,224	\$ 234,396	
Dividendos por pagar	\$ -	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 33,537</b>	<b>\$ 234,868</b>	<b>\$ 347,917</b>	<b>\$ 350,100</b>	<b>\$ 338,551</b>	
Bancos	\$ 39,298	\$ 28,915	\$ 16,019	\$ -	\$ -	
<b>Deuda de Largo Plazo</b>	<b>\$ 39,298</b>	<b>\$ 28,915</b>	<b>\$ 16,019</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	
<b>Pasivo Total</b>	<b>\$ 72,834</b>	<b>\$ 263,783</b>	<b>\$ 363,936</b>	<b>\$ 350,100</b>	<b>\$ 338,551</b>	

<b>PATRIMONIO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Observación</b>
Capital social	\$ 101,003	\$ 101,003	\$ 101,003	\$ 101,003	\$ 101,003	
Utilidades Acumuladas	\$ 52,503	\$ 342,672	\$ 895,715	\$ 1,445,911	\$ 2,006,077	
Dividendos repartidos acumulados		\$ -	\$ -100,000	\$ -200,000	\$ -300,000	\$ -400,000
<b>Patrimonio</b>	<b>\$ 153,506</b>	<b>\$ 343,676</b>	<b>\$ 796,719</b>	<b>\$ 1,246,915</b>	<b>\$ 1,707,080</b>	
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 226,340</b>	<b>\$ 607,459</b>	<b>\$ 1,160,654</b>	<b>\$ 1,597,015</b>	<b>\$ 2,045,631</b>	

Los ratios financieros cuentan una historia de crecimiento y estabilidad. La razón corriente, que comienza en 5.87 y termina en 6.04, indica una liquidez sobresaliente. El ratio de endeudamiento y la proporción de deuda sobre el patrimonio disminuyen, lo que sugiere una empresa cada vez más financiada por sus propios beneficios en lugar de deuda externa. El ratio de cobertura de intereses aumenta drásticamente, lo que indica una mayor capacidad de cubrir los costos financieros con las ganancias operativas. Finalmente, el ROA, aunque disminuye ligeramente en los últimos años, se mantiene en un rango saludable, evidenciando una buena gestión de los activos para generar beneficios.

En conjunto, la evolución financiera de "Escalable" proyectada en este estado de situación financiera apunta a una empresa que está mejorando su posición en el mercado,



fortaleciendo su base de capital y generando retornos saludables para sus inversores. Las decisiones estratégicas tomadas en cuanto a la gestión de activos, pasivos y patrimonio ponen de manifiesto la prudencia y el enfoque a largo plazo que caracterizan la dirección financiera de la empresa.

**Tabla 38**

*Ratios financieros*

<b>Ratios financieros</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Razón corriente	5.87	2.51	3.31	4.55	6.04
Ratio de endeudamiento	32%	43%	31%	22%	17%
Deuda patrimonio	47%	77%	46%	28%	20%
Ratio de cobertura	6.66	36.67	83.45	112.48	205.88
ROA	23%	48%	48%	34%	27%

El estado de flujo de efectivo proyectado de "Escalable" demuestra una gestión financiera robusta, con un flujo de caja final que crece de \$61,003 en el Año 0 a \$1,796,912 en el Año 5. Las entradas de efectivo, principalmente por cobranzas de ventas, muestran un incremento sostenido, superando las salidas que incluyen costos operativos y pagos de impuestos y dividendos. Este patrón asegura una liquidez constante, permitiendo a la empresa mantener una operación saludable y expandirse sin comprometer su estabilidad financiera.

**Tabla 39**

*Estado de flujo de efectivo proyectado de primeros 5 años, en dólares*

<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ENTRADAS</b>						
Cobranzas por ventas periodo actual	\$ -	\$ 562,712	\$ 872,203	\$ 1,221,085	\$ 1,221,085	\$ 1,243,593
Cobranzas ventas periodo anterior	\$ -	\$ 112,542	\$ 174,441	\$ 244,217	\$ 244,217	\$ -

Aporte de accionistas	\$ 101,003						
Préstamo recibido		\$ 54,386	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total entradas</b>	<b>\$ 101,003</b>	<b>\$ 617,098</b>	<b>\$ 984,746</b>	<b>\$ 1,395,525</b>	<b>\$ 1,465,302</b>	<b>\$ 1,487,810</b>	

**SALIDAS**

Inversiones iniciales	\$ -40,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos de ventas		\$ -199,471	\$ -228,426	\$ -260,747	\$ -263,824	\$ -268,852	
Gastos de administración		\$ -191,564	\$ -197,144	\$ -203,031	\$ -206,948	\$ -211,076	
Gastos de ventas		\$ -166,705	\$ -167,775	\$ -176,387	\$ -181,894	\$ -187,953	
Gastos del periodo anterior			\$ -3,208	\$ -3,067	\$ -3,606	\$ -3,858	
Alquileres		\$ -16,000	\$ -16,440	\$ -16,892	\$ -17,358	\$ -17,836	
Pago intereses		\$ -13,167	\$ -11,538	\$ -9,514	\$ -7,000	\$ -3,878	
Pago amortización		\$ -6,730	\$ -8,359	\$ -10,383	\$ -12,896	\$ -16,019	
Impuesto a la renta		\$ -	\$ -21,969	\$ -121,419	\$ -231,415	\$ -230,224	
Pago de dividendos		\$ -	\$ -	\$ -100,000	\$ -100,000	\$ -100,000	
<b>Total salidas</b>	<b>\$ -40,000</b>	<b>\$ -593,637</b>	<b>\$ -654,859</b>	<b>\$ -901,439</b>	<b>\$ -1,024,941</b>	<b>\$ -1,039,696</b>	

**ENTRADAS -**

<b>SALIDAS</b>	<b>\$ 61,003</b>	<b>\$ 23,461</b>	<b>\$ 329,887</b>	<b>\$ 494,086</b>	<b>\$ 440,361</b>	<b>\$ 448,114</b>	
más saldo inicial	\$ -	\$ 61,003	\$ 84,464	\$ 414,351	\$ 908,437	\$ 1,348,798	
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 61,003</b>	<b>\$ 84,464</b>	<b>\$ 414,351</b>	<b>\$ 908,437</b>	<b>\$ 1,348,798</b>	<b>\$ 1,796,912</b>	

A continuación, se muestra en su flujo de caja libre (FCL) con una inversión inicial de capital (CAPEX) de \$101,003 en el Año 0. A partir del Año 1, el FCL se recupera positivamente, comenzando con \$63,169 y ascendiendo a \$564,166 en el Año 5, gracias a un incremento sostenido de la utilidad neta y una gestión eficiente de la depreciación y amortización. Este robusto FCL subraya la rentabilidad del proyecto, reflejada en un Valor Actual Neto (VAN) económico de \$1,019,900 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) económica impresionante del 177%, significativamente superior al Costo de Capital (COK)

del 18.75%. Estos indicadores financieros destacan la solidez y la atractiva rentabilidad de la inversión en "Escalable".

**Tabla 40**

*Flujo de caja libre de los primeros 5 años, en dólares*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Utilidad neta		\$ 52,503	\$ 290,170	\$ 553,043	\$ 550,196	\$ 560,166
CAPEX	\$ -101,003	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación y amortización		\$ 10,667	\$ 10,667	\$ 10,667	\$ 4,000	\$ 4,000
Inversión adicional en capital de trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de caja libre (FCL)</b>	<b>\$ -101,003</b>	<b>\$ 63,169</b>	<b>\$ 300,836</b>	<b>\$ 563,709</b>	<b>\$ 554,196</b>	<b>\$ 564,166</b>

**Tabla 41**

*COK , VAN económico y TIR económico*

COK	<b>18.75%</b>
VAN Económico	\$ 1,052,577
TIR Económico	185%

Finalmente, el flujo neto de efectivo financiero de Escalable inicia con una salida de \$101,003 en el Año 0, reflejando la inversión inicial. Posteriormente, se observa una entrada significativa de fondos en los años subsiguientes, comenzando con un préstamo de \$54,386. El flujo neto de efectivo mejora constantemente desde \$106,942 en el Año 1 hasta \$547,003 en el Año 5, gracias a la operación rentable de la empresa y una gestión fiscal prudente, como se evidencia por el escudo fiscal de intereses y la amortización de la deuda. Estas cifras robustas conducen a un Valor Actual Neto (VAN) financiero de \$1,044,412 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) financiera del 194%, superando el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del 18.16%, lo que indica una excelente viabilidad financiera del proyecto.

**Tabla 42**

*Flujo neto de efectivo anuales los primeros 5 años, en dólares americanos*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
FCL	\$ -101,003	\$ 63,169	\$ 300,836	\$ 563,709	\$ 554,196	\$ 564,166
Préstamo		\$ 54,386				
Escudo fiscal de intereses		\$ -3,884	\$ -3,404	\$ -2,807	\$ -2,065	\$ -1,144
Amortización de deuda		\$ -6,730	\$ -8,359	\$ -10,383	\$ -12,896	\$ -16,019
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>\$ -101,003</b>	<b>\$ 106,942</b>	<b>\$ 289,074</b>	<b>\$ 550,520</b>	<b>\$ 539,235</b>	<b>\$ 547,003</b>

**Tabla 43**

*WACC, VAN financiero y TIR financiero*

WACC	<b>18.16%</b>
VAN Financiero	\$ 1,077,414
TIR Financiero	202%

### 6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Se realizó un análisis de sensibilidad en torno a la cantidad de clientes, un elemento crítico en la proyección financiera del modelo de negocio de Escalable. Se reconoce que tanto el *churn* (tasa de cancelación de clientes) como la tasa de crecimiento son factores con potencial variabilidad. Por ello, se asumió que podrían fluctuar en un rango de -25% a +25% respecto a las estimaciones iniciales. Asimismo, la cantidad de clientes iniciales podría diferir entre -50% y +30% de lo proyectado. A través de mil simulaciones que incorporan estas variaciones, se buscó capturar un espectro amplio de posibles realidades operativas utilizando el método de Montecarlo.

- Media del VAN de \$885,990: este resultado proyectado sugiere que, en promedio, "Escalable" generará un valor substancial para los inversionistas.

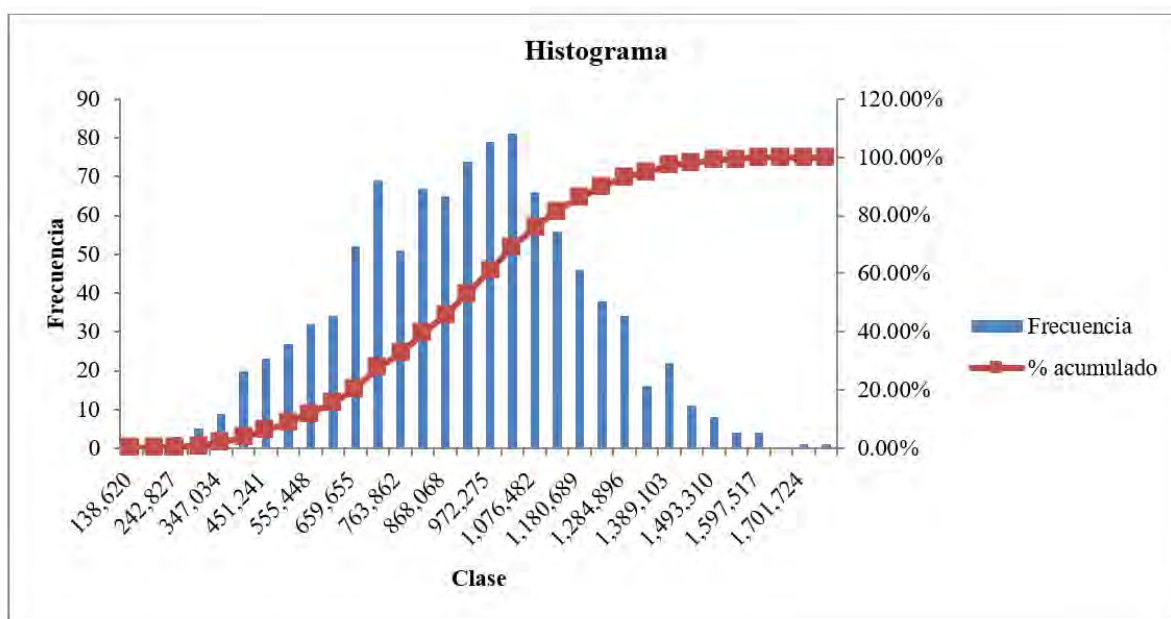
- Desviación Estándar del VAN de \$271,312: esta desviación estándar relativamente alta indica una variabilidad significativa en los resultados.

**Tabla 44***Resultados simulación Montecarlo*

<b>Resultados simulación Montecarlo</b>	
Media VAN	\$ 885,990
Error típico	\$ 8,580
Mediana	\$ 896,166
Desviación estándar VAN	\$ 271,312
Varianza de la muestra	\$ 73,610,118,875
Curtosis	-28%
Coefficiente de asimetría	-2%
Rango	\$ 1,615,208
Mínimo	\$ 138,620
Máximo	\$ 1,753,828
Cuenta	1,000
Nivel de confianza (95.0%)	16,836

**Figura 26**

*Gráfica de simulación de Montecarlo de los escenarios del VAN*



Dado que se está trabajando bajo la premisa de una distribución normal, se puede calcular la probabilidad de obtener un VAN superior a \$1 millón estandarizando el valor objetivo o gráficamente a través del histograma de escenarios. Al realizar el análisis, se obtiene que la probabilidad de obtener un VAN superior a \$1 millón, asumiendo una distribución normal, es de aproximadamente 33.72%. Esto significa que, basado en los escenarios analizados, existe una probabilidad significativa de que el proyecto genere un VAN que supere la cifra de \$1 millón, lo que podría considerarse un indicador positivo de la viabilidad financiera del proyecto.

Si se quisiera analizar en qué rango de valores del VAN el proyecto deja de ser interesante, conviene observar los resultados del histograma de escenarios de Montecarlo. En ello se puede apreciar que en solo el 0.1% de las iteraciones el valor del VAN es inferior a \$ 138,620 o lo que equivaldría a un rango de valores donde el proyecto deja de ser interesante. Si se quisiera ser más ácidos, solo en un 8.9% de los escenarios el VAN es inferior a \$ 503,344.

**Tabla 45***Resultados*

X (VAN esperado)	<b>\$ 1,000,000</b>
$\mu$ (media)	\$ 885,990
$\sigma$ (desviación estándar)	\$ 271,312
Z	0.42
Probabilidad $X > \$ 1$ millón	33.72%



## Capítulo VII. Solución Sostenible

En este capítulo, se analizará a fondo la trascendencia social y ambiental de la solución propuesta para abordar los desafíos de marketing y automatización comercial que enfrentan las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) que utilizan canales digitales para impulsar sus ventas.

El modelo de negocio se presenta como una alternativa innovadora que busca abordar no solo los aspectos operativos, sino también la sostenibilidad a niveles tanto social como ambiental.

Se observa críticamente estos elementos:

**Perspectiva Social:** Se destaca la utilización de recursos y tecnologías que buscan establecer alianzas con comunidades locales. Este enfoque, aunque positivo en términos de desarrollo económico local, debe abordarse críticamente para garantizar una colaboración justa y equitativa. Es esencial evaluar cómo estas alianzas impactan realmente en las comunidades, evitando relaciones extractivas y asegurándose de que los beneficios sean compartidos de manera equitativa.

**Perspectiva Ambiental:** La iniciativa se compromete a reducir el impacto ambiental asociado con las prácticas comerciales ineficientes en el ámbito digital. Sin embargo, es fundamental considerar críticamente la efectividad de estas medidas y su verdadero impacto en la disminución de la huella digital de las Mypes. La optimización de procesos debe ser evaluada con un enfoque holístico para garantizar que no solo se reduzca la ineficiencia, sino que también se minimice cualquier consecuencia no prevista.

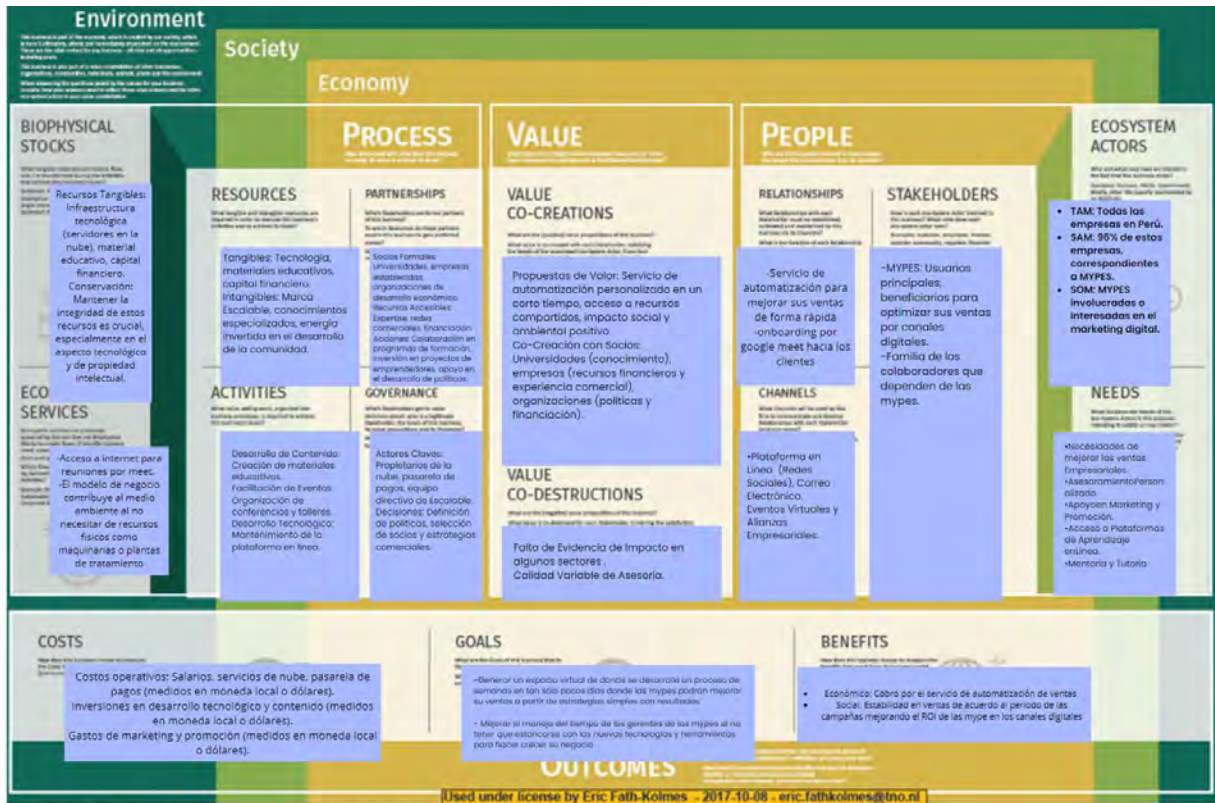
En este contexto, el énfasis en la sostenibilidad, adaptado específicamente para las Mypes en el entorno digital, requiere un análisis continuo y una adaptabilidad consciente a medida que evolucionan las dinámicas empresariales. La crítica constante y la mejora



continua son esenciales para garantizar que el modelo no solo sea innovador sino también social y ambientalmente responsable.

Figura 27

Floureshing Business Canvas



www.flourishingbusiness.org  
 flourishingbiz Inquiry@flourishingbusiness.org  
 any upward, 2014 - All Rights Reserved

We encourage you to use of this canvas in your project or business.  
 This version is NOT automatically licensed for commercial or non-commercial use.  
 Before use or to support the project please connect with us.



### 7.1. Relevancia Social de la Solución

La pertinencia social de la solución escalable propuesta está alineada con los objetivos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 8 - Trabajo decente y crecimiento económico y N° 9 - Industria, innovación e infraestructura, los cuales serán priorizados en la elaboración de este proyecto. Para evaluar la relevancia social, se aplicará un índice basado en las metas impactadas de cada ODS, utilizando la siguiente fórmula:

$$IRS = \frac{\text{Metas del ODS}_i \text{ movilizadas por la solución}}{\text{Total de metas del ODS}_i} \times 100\%$$

Al aplicar esta fórmula, se determina que el índice de relevancia social del modelo de negocio escalable es 34.9%, se detalla este análisis en la tabla 46 a continuación.

**Tabla 46**

Índice de Relevancia Social (IRS)

ODS	Numero de Metas del ODS	Numero de Metas del ODS Impactadas	IRS
ODS 8	12	4	33.3%
ODS 9	9	4	44.4%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>38.9%</b>

A continuación en la tabla 47 y 48 se detalla como Escalable impacta con el cumplimiento de las ODS 8 y 9 respectivamente.

**Tabla 47***Evaluación de Impacto del ODS 8*

<b>ODS 8 - Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible</b>		
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>IMPACTO DE Escalable</b>
8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación.	"Escalable" proporciona herramientas de marketing digital y automatización para mejorar la productividad de las Mypes.
8.3	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleos decentes.	La plataforma web y servicio fomenta el emprendimiento y la innovación, ofreciendo recursos y asesoramiento para el desarrollo de las Mypes.
8.5	Lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, incluyendo la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.	"Escalable" contribuye a la creación de oportunidades laborales en el sector digital, promoviendo la igualdad y el trabajo decente.
8.6	Reducir la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.	La plataforma web y servicio de automatización ofrece formación en habilidades digitales y de marketing, reduciendo el desempleo juvenil y mejorando su empleabilidad.

**Tabla 48***Evaluación de Impacto del ODS 9*

<b>ODS 9 - Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</b>		
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>IMPACTO DE Escalable</b>
<b>9.1</b>	Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad.	"Escalable" ofrece un servicio de automatización robusta y seguro, promoviendo el acceso equitativo a herramientas de marketing digital para las Mypes.
<b>9.2</b>	Promover una industrialización inclusiva y sostenible.	La plataforma web y el servicio de automatización facilita la digitalización de las Mypes, contribuyendo a su modernización y a una mayor contribución al PIB y al empleo.
<b>9.4</b>	Modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles.	"Escalable" fomenta la adopción de tecnologías y procesos sostenibles en el marketing digital y la gestión empresarial.
<b>9.5</b>	Aumentar la investigación científica y la capacidad tecnológica en los sectores industriales.	La plataforma web y el servicio de automatización promueve la innovación y el uso de tecnologías avanzadas en marketing y ventas, mejorando la capacidad tecnológica de las Mypes.

Estas tablas detallan específicamente cómo el modelo de negocio escalable contribuirá a la consecución de los ODS 8 y 9, demostrando su impacto positivo en la generación de empleo decente, el crecimiento económico sostenible y la promoción de la innovación e infraestructura en el contexto de las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes).

## **7.2. Rentabilidad Social de la Solución**

Los beneficios sociales generados por Escalable se derivan de la mejora en eficiencia y efectividad de las estrategias de marketing y ventas digitales para las Mypes peruanas.

Estos beneficios se cuantifican a través de:

**Ahorro por Reducción de Tiempo de Conversión:**

Al reducir el tiempo de conversión, las micro y pequeñas empresas (Mypes) pueden acceder más rápidamente a ingresos que pueden reinvertir en su crecimiento y en la comunidad. Este ahorro permite a las empresas ser más competitivas y, por ende, contribuir a la economía local, fomentando la inclusión económica.

**Incremento de Ingresos por Mejora de Conversión de Leads:** El incremento de ingresos puede llevar a las empresas a expandirse y, por lo tanto, a generar nuevos empleos. Esto tiene un impacto social directo al mejorar la calidad de vida de los empleados y sus familias. Por otro lado, las empresas que prosperan tienden a invertir en sus comunidades, ya sea a través de servicios, infraestructura o programas de responsabilidad social empresarial, fomentando así el desarrollo comunitario.

**Ahorro por Incremento de Eficiencia Operativa:** Empresas más eficientes pueden ofrecer precios más accesibles y servicios de mejor calidad, aumentando su resiliencia frente a crisis económicas. Esto asegura la continuidad de servicios esenciales para comunidades vulnerables durante tiempos difíciles.

**Incremento de Ingresos por Mejora de Satisfacción del Cliente:** Una mejor satisfacción del cliente puede traducirse en una mayor lealtad y un sentido de comunidad alrededor de las Mypes. Esto fomenta un ecosistema empresarial donde el apoyo mutuo y la colaboración contribuyen al bienestar general de la comunidad. Por otra parte, Parte de los ingresos adicionales generados podría reinvertirse en programas de formación y educación para empleados y la comunidad, fomentando así el desarrollo de habilidades y la empleabilidad.

Además, se seleccionará una Tasa Social de Descuento (TSD) del 8% para evaluar el VANS ya que se alinea con las directrices establecidas por el Ministerio de Economía y

Finanzas de Perú (2019). La TSD es fundamental para determinar el costo de oportunidad de financiar proyectos con recursos que podrían haberse destinado a otros usos, como el ahorro o la inversión privada. Para proyectos de largo plazo como "Escalable", que buscan generar impacto social duradero, la TSD del 8% se recomienda como un estándar para asegurar que los beneficios futuros se valoren correctamente contra los costos iniciales. Este enfoque promueve una comparación estandarizada y justa entre proyectos de inversión, permitiendo una evaluación rigurosa de su viabilidad y su potencial impacto social (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

La propuesta de Escalable busca potenciar el desempeño de marketing y ventas de las Mypes peruanas, logrando beneficios sociales que superan a los costos sociales. La rentabilidad social resulta en un VAN-S de 1,124,469.34 dólares a una tasa de descuento de 8% El detalle se muestra en la siguiente tabla.

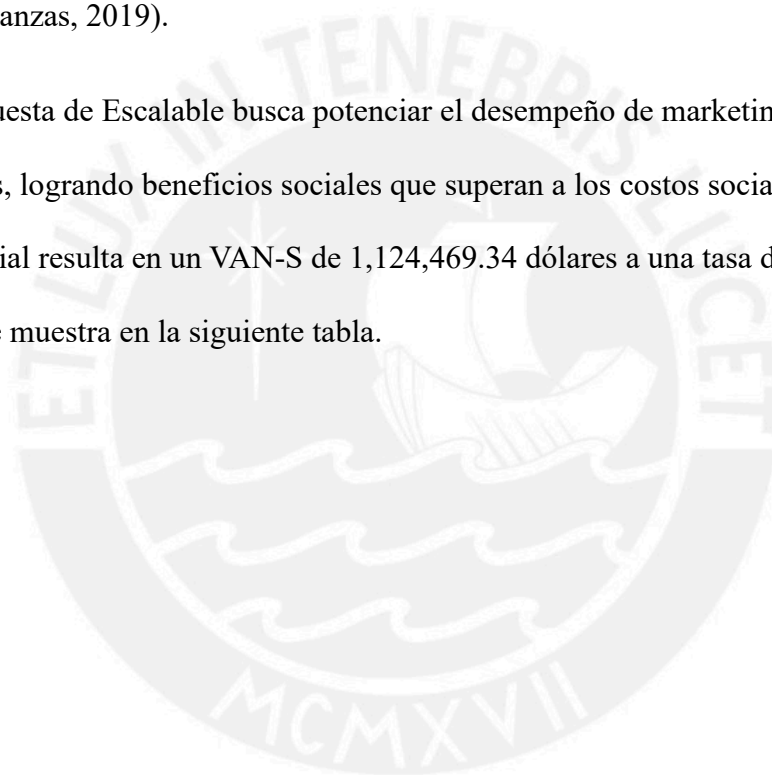


Tabla 47

## Cálculo del VAN-S

Año	1	2	3	4	5
Cientes Nivel 1: DIY	40	62	87	87	88
Cientes Nivel 2: DWY	100	155	217	217	221
Cientes Nivel 3: DFY	60	93	130	130	133
Inversión Publicitaria Total - Perú (Millones de soles)	2,196.29	2,306.70	2,417.73	2,528.15	2,639.18
Inversión Publicitaria de los clientes (Soles)	522,212.02	809,428.64	1,133,200.09	1,133,200.09	1,154,088.57
Ingresos de la Inversión Publicitaria en Medios Digitales (ROI est. = 50%)	783,318.04	1,214,142.96	1,699,800.14	1,699,800.14	1,731,132.86
Porcentaje de Ahorro por Reducción de Tiempo de Conversión	20%	20%	20%	20%	20%
Porcentaje de Incremento por Conversión de Leads Nivel 1	10%	10%	10%	10%	10%
Porcentaje de Incremento por Conversión de Leads Nivel 2	15%	15%	15%	15%	15%
Porcentaje de Incremento por Conversión de Leads Nivel 3	20%	20%	20%	20%	20%
Porcentaje de Ahorro por Eficiencia Operativa Nivel 1	10%	10%	10%	10%	10%
Porcentaje de Ahorro por Eficiencia Operativa Nivel 2	15%	15%	15%	15%	15%
Porcentaje de Ahorro por Eficiencia Operativa Nivel 3	20%	20%	20%	20%	20%
Porcentaje de Incremento por Mejora de Satisfacción del Cliente	25%	25%	25%	25%	25%
Ahorro por Reducción de Tiempo de Conversión	156,664	242,829	339,960	339,960	346,227
Incremento de Ingresos por mejora de Conversión de Leads	121,414	188,192	263,469	263,469	268,326
Ahorro por Incremento de Eficiencia Operativa	121,414	188,192	263,469	263,469	268,326
Incremento de Ingresos por Mejora de Satisfacción del Cliente	195,830	303,536	424,950	424,950	432,783
<b>Total Beneficios Sociales</b>	<b>595,322</b>	<b>922,749</b>	<b>1,291,848</b>	<b>1,291,848</b>	<b>1,315,661</b>
Costo del uso de electricidad de las computadoras y otros equipos	8,597	9,027	9,479	9,952	10,450
<b>Total Costos Sociales</b>	<b>8,597</b>	<b>9,027</b>	<b>9,479</b>	<b>9,952</b>	<b>10,450</b>
<b>Flujo Neto Social (Beneficios – Costos)</b>	<b>586,724</b>	<b>913,721</b>	<b>1,282,370</b>	<b>1,281,896</b>	<b>1,305,211</b>
<b>VANS (SOLES)</b>	<b>4,175,154</b>				
<b>VANS (DÓLARES)</b>	<b>1,124,469</b>				

Los beneficios sociales se basan en la generación de ingresos y ahorro mediante la reducción de tiempo de Conversión de Leads, la mejora de la Conversión de Leads, la reducción de costo operativo por eficiencia operativa y la recompra con la mejora de la satisfacción de sus clientes. En ese sentido, para el cálculo se requiere de la estimación de la inversión de los clientes en publicidad, para lo cual se toma como referencia el estudio de mercado de Cabello Consultores (Alcalá, 2024).

**Tabla 49**

*Inversión publicitaria en millones de dólares, 2019 – 2023*

Medios Publicitarios	2019	2020	2021	2022	2023
TV	264	211	220	222	210
Digital	133	140	229	240	230
Radio	74	44	43	44	44
Diarios	73	25	15	7	4
Vía Pública	66	35	43	58	67
Cable	22	18	23	24	19
Revista	6	3	2	1	1
Otros	7	3	2	1	1
<b>Total</b>	<b>645</b>	<b>479</b>	<b>577</b>	<b>597</b>	<b>576</b>

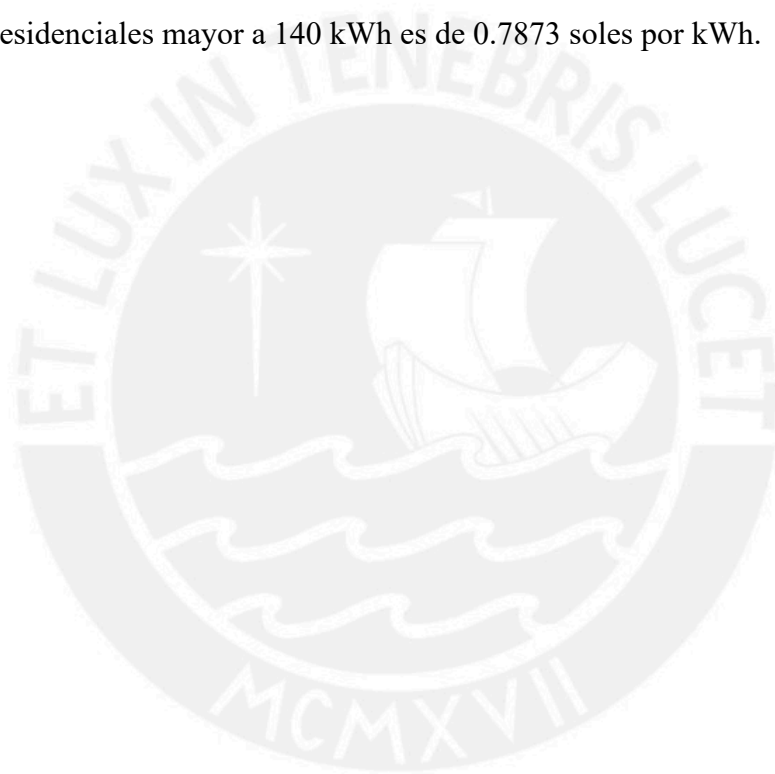
*Nota:* Adaptado de “Inversión publicitaria al alza ¿Cuánto invertirán las empresas este año?”, por Cabello Consultores, publicado por Christian Alcalá, 2024 (Gestión, 2024).

En la tabla 49 se muestra la estimación de inversión publicitaria de las empresas peruanas en los diferentes medios de comunicación. Durante el 2023, el monto estimado fue de 576 millones de dólares, equivalente a 2,196.29 millones de soles, considerando un tipo de cambio 3.813 al 31 de enero de 2024 (SUNAT, 2024). Para estimar anualmente, se utiliza la relación proporcional de la cantidad de empresas proyectadas por el INEI. Asimismo, se estima los ingresos de los clientes suscriptores, para lo cual se considera un Retorno de la Inversión (ROI) de la publicidad de 50%. Dichos ingresos que los clientes generarán con



Escalable son la base para estimar los beneficios mediante los parámetros indicados anteriormente.

Los costos sociales se identifican en el uso de la electricidad de los equipos tecnológicos durante las 52 semanas del año por 5 días laborables por semana, 260 días laborales del año. Se estima que el consumo de un ordenador en jornada laboral es de 2,2 kWh (CHC Energía, 2023) y 0.8 kWh de los equipos complementarios. En cuanto al precio de la electricidad, se toma como referencia el tarifario de Enel (Enel, 2024), donde la tarifa promedio para residenciales mayor a 140 kWh es de 0.7873 soles por kWh.



## Capítulo VIII: Decisión e Implementación

Este capítulo se enfoca en detallar el equipo de trabajo y el plan de implementación para "Escalable". A través de este enfoque, se delinearán cómo el equipo llevará el proyecto desde la concepción hasta la operación, respaldado por las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

### 8.1. Plan De Implementación y Equipo De Trabajo

El éxito de "Escalable" se fundamenta en un equipo diverso y altamente competente, asignado a roles claves para el desarrollo y lanzamiento del proyecto:

- **Joseph Torres**, CEO: Dirige la visión y estrategia, asegurando la alineación del proyecto con sus objetivos a largo plazo.
- **Paolo Cortez**, CFO: Gestiona la salud financiera del proyecto, desde la planificación hasta el control presupuestario.
- **Eloy Bustinza**, Gerente de Desarrollo de Producto: Supervisa el desarrollo del producto, desde la idea inicial hasta la implementación final, garantizando su viabilidad y calidad.
- **Martin Velazco**: Gerente de Marketing: Encargado de desarrollar e implementar estrategias de marketing.
- **Marco Orihuela**: Gerente de Operaciones Encargado de gestionar las operaciones diarias.

Desglosado en fases detalladas, el plan de implementación se basa en los siguientes hitos, acordes al Diagrama de Gantt proporcionado en la figura 28:



## 8.2. Conclusión

Escalable se da como una solución transformadora para las micro y pequeñas empresas (Mypes) en Perú, ofreciendo un servicio automatizado de embudo de ventas digitales específicamente diseñado para amplificar sus capacidades de venta a través de canales digitales. Esta iniciativa pionera no solo demuestra la viabilidad y necesidad de la digitalización para el crecimiento empresarial en el mercado actual, sino que también resalta el potencial de las Mypes para innovar y competir en un ámbito digital cada vez más saturado.

A través de Escalable, las Mypes tienen acceso a herramientas de marketing digital y estrategias de ventas que anteriormente estaban fuera de su alcance, permitiéndoles optimizar sus procesos de venta, mejorar la eficiencia operativa y aumentar significativamente sus ingresos. Al centrarse en la personalización y la automatización, Escalable no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también facilita a las empresas el escalar sus operaciones sin incurrir en costos prohibitivos.

Con una recuperación rápida de la inversión inicial, reflejada en un Flujo de Caja Libre positivo desde el primer año y una proyección ascendente hasta el quinto año, Escalable promete un retorno financiero atractivo. Los indicadores económicos, como un VAN de \$1,019,900 y una TIR del 177%, superan ampliamente el Costo de Capital del 18.75%, evidenciando un proyecto no solo viable sino altamente rentable.

La solidez financiera de Escalable se manifiesta en la capacidad de generar una utilidad neta creciente, que comienza con \$52,503 en el Año 1 y se incrementa a \$560,166 en el Año 5. Estos resultados, junto con una estructura de costos y gastos controlados y una estrategia de marketing efectiva, subrayan la viabilidad y el potencial de crecimiento del negocio.

### 8.3. Recomendación

Es fundamental abordar la adaptabilidad y mejora continua, reconociendo la dinámica cambiante del mercado digital y las necesidades específicas de las Mypes. Esto significa comprometerse con un ciclo constante de *feedback* y mejora, realizando actualizaciones regulares de la plataforma que reflejen tanto la retroalimentación de los usuarios como las tendencias emergentes del mercado y los avances tecnológicos.

Es crucial asegurar la integridad y seguridad del servicio de automatización, implementando políticas de seguridad de datos robustas y transparentes que protejan la información de los usuarios y, a su vez, generen un ambiente de confianza.

El establecimiento de un sistema para el monitoreo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) permitirá a Escalable evaluar su efectividad, identificar áreas de mejora y ajustar estrategias operativas y de mercado de manera proactiva.

Finalmente, la organización de reuniones periódicas de revisión del proyecto es esencial para evaluar el progreso, abordar desafíos y adaptar los planes según sea necesario. Estas reuniones fomentarán una comunicación abierta y colaboración entre los equipos, pilares fundamentales para el éxito a largo plazo de Escalable.

## Referencias

- Alcalá, C. (2024, enero 30). *GESTIÓN*. Retrieved from [https://gestion.pe/economia/empresas/inversion-publicitaria-al-alza-cuanto-invertiran-las-empresas-este-ano-cabello-consultores-marcas-peru-publicidad-digital-influencers-empresas-recesion-noticia/?ref=gesr#google\\_vignette](https://gestion.pe/economia/empresas/inversion-publicitaria-al-alza-cuanto-invertiran-las-empresas-este-ano-cabello-consultores-marcas-peru-publicidad-digital-influencers-empresas-recesion-noticia/?ref=gesr#google_vignette)
- Alkis Thrassou, Naziyet Uzunboylu, Demetris Vrontis & Michael Christofi . (2020, Noviembre 14). *Digitalization of SMEs: A Review of Opportunities and Challenges*. Retrieved from [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-45835-5\\_9](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-45835-5_9)
- Arnesh Telukdariea, Thabile Dube, Pretty Matjuta, Simon Philbin. (2022). *The opportunities and challenges of digitalization for SME's*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922023432#:~:text=Digitalization%20poses%20several%20challenges%20to,skills%20as%20well%20as>
- Bardales, J. M. (2021, Marzo 15). *Brecha digital en el Perú: ¿Cómo vamos y qué nos falta para acortarla?* Retrieved from El comercio: <https://elcomercio.pe/tecnologia/tecnologia/brecha-digital-en-el-peru-como-vamos-y-que-nos-falta-para-acortarla-educacion-alfabetizacion-digital-pandemia-que-hacer-futuro-noticia/>
- BBVA. (2022, Marzo 8). *El panorama que plantea este 2022 para las pymes peruanas*. Retrieved from <https://www.bbva.com/es/pe/el-panorama-que-plantea-este-2022-para-las-pymes-peruanas/>
- CHC Energía. (2023, Julio 1). *¿Cuánto gasta una computadora de luz por hora?* Retrieved from <https://www.laps4.com/preguntas-y-respuestas/cuanto-gasta-una-computadora-de-luz-por-hora>
- CONFIEP. (2017). *PYMES: El motor del crecimiento en el Perú*. Retrieved from <https://www.confiep.org.pe/confiep-tv/pymes-el-motor-del-crecimiento-en-el-peru/#:~:text=El%20Presidente%20de%20la%20CONFIEP%2C,del%20PBI%20nacional>
- CONFIEP. (2020). *PYMES: El motor del crecimiento en el Perú*. Retrieved from <https://www.confiep.org.pe/confiep-tv/pymes-el-motor-del-crecimiento-en-el-peru/>

- Dilber ULAS. (2019). *Digital Transformation Process and SMEs*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050919312712#:~:text=,oriented%20management%20model>
- Dragana Radicic ,Saša Petković. (2023). *Impact of digitalization on technological innovations in small and*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523001592#:~:text=In%20particular%2C%20three%20forms%20of,bring%20many%20benefits%20to%20firms>
- EBSCO. (2022). *Unveiling the dimensions of digitalization: Evidence from peruvian SMEs*. Retrieved from <https://web.s.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=15297314&AN=159679191&h=Hq%2fPa22LHeULQkKtt5OQPCTSPU0zPs2GZM%2fzreDuT1gO65sSGtZE7krffcZ7a93w%2blY eetQAYrfAkIsLfnR1cw%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLo>
- Económicos, Organización para la Cooperación y el Desarrollo. (2020). *Perspectivas económicas de America Latina 2020*. Retrieved from <https://www.oecd.org/dev/Perspectivas-economicas-America-Latina-2020-Resumen.pdf>
- El potencial de las PYMES. (2021, Agosto 31). Retrieved from <https://gestion.pe/blog/mision-verde/2021/08/el-potencial-de-las-pymes.html/>
- Enel. (2024). *Tarifa para la venta de energía eléctrica a febrero 2024*. Retrieved from <https://www.enel.pe/es/ayuda/tarifas.html>
- Ernst & Young. (2022, Diciembre 19). *EY Perú: Más del 70% de empresas peruanas se mantienen encaminadas en su proceso de transformación digital*. Retrieved from [https://www.ey.com/es\\_pe/news/2022/12/empresas-peruanas-proceso-transformacion-digital#:~:text=El%2055%25%20de%20las%20empresas,en%20procesos%20de%20transformaci%C3%B3n%20digital](https://www.ey.com/es_pe/news/2022/12/empresas-peruanas-proceso-transformacion-digital#:~:text=El%2055%25%20de%20las%20empresas,en%20procesos%20de%20transformaci%C3%B3n%20digital).
- GanaMás. (2017, Noviembre 13). Retrieved from <https://revistaganamas.com.pe/empresas-peruanas-automatizaran-procesos-de-negocios-de-forma-exponencial-en-proximos->

anos/#:~:text=Se%20estima%20que%20menos%20del,algunas%20empresas%20de%20pa%  
C3%ADses%20desarrollados

GanaMás. (2022, Marzo 9). Retrieved from <https://revistaganamas.com.pe/comercio-electronico-en-peru-movio-us-9300-millones-en-el->

2021/#:~:text=As%C3%AD%20lo%20se%C3%B1ala%20el%20estudio,ha%20habido%20un%20aumento

Gestión. (2021, Agosto 31). *El potencial de las PYMES*. Retrieved from <https://gestion.pe/blog/mision-verde/2021/08/el-potencial-de-las-pymes.html#:~:text=Antes%20de%20la%20pandemia%2C%20las,de%20la>

Gestión. (2022, Junio). *Más de 135,000 mypes cerraron en últimos dos años, dejando sin empleo a 540,000 peruanos*. Retrieved from <https://gestion.pe/economia/mas-de-135000-mypes-cerraron-en-ultimos-dos-anos-dejando-sin-empleo-a-540000-peruanos-empleo-mypes-noticia/>

Global Entrepreneurship Monitor. (2022). *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report: Opportunity Amid Disruption*. London.

Humber Olano. (2023, febrero 28). Retrieved from Situación digital en el Perú- 2023: <https://humbertomkt.com/situacion-digital-en-el-peru-2023/>

IPMARK. (2020, Mayo 19). *El 50% las ventas perdidas por una marca se deben a la desinversión publicitaria*. Retrieved from <https://ipmark.com/la-mitad-de-las-ventas-perdidas-por-una-marca-se-deben-a-la-desinversion-publicitaria/#:~:text=19%2F05%2F2020%20inversi%C3%B3n%20publicitaria.%20El%2050>

IPMARK. (2020, Mayo 19). *IPMARK*. Retrieved from <https://ipmark.com/la-mitad-de-las-ventas-perdidas-por-una-marca-se-deben-a-la-desinversion-publicitaria/#:~:text=19%2F05%2F2020%20inversi%C3%B3n%20publicitaria.%20El%2050>

Ipsos Global Advisor. (2021). *Espíritu emprendedor en tiempos de pandemia*. Retrieved from <https://www.ipsos.com/es-pe/espíritu-emprendedor-en-tiempos-de-pandemia>

LaCámara. (2023, FEBRERO 2). *Pymes: Tres tendencias en transformación digital que marcarán el 2023*. Retrieved from <https://lacamara.pe/pymes-tres-tendencias-en-transformacion-digital->



que-marcaran-el-

2023/#:~:text=Pymes%3A%20Tres%20tendencias%20en%20transformaci%C3%B3n,es%20relevante%20para%20sus%20negocios

McKinsey & Company. (2021, Mayo 26). *La nueva ventaja digital: repensar la estrategia para la era postpandemia*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/la-nueva-ventaja-digital-repensar-la-estrategia-para-la-era-postpandemia/es>

Microsoft. (2022, Febrero 10). *Aceleración digital: más del 94% de las pymes peruanas invirtió en tecnología en el último año*. Retrieved from <https://news.microsoft.com/es-xl/aceleracion-digital-mas-del-94-de-las-pymes-peruanas-invirtio-en-tecnologia-en-el-ultimo-ano/#:~:text=Aceleraci%C3%B3n%20digital%3A%20m%C3%A1s%20del%2094,para%20la%20toma%20de%20decisiones>

Microsoft. (2023, marzo 22). *95% de las Pymes peruanas considera que el proceso de transformación digital impacta positivamente en su negocio*. Retrieved from <https://news.microsoft.com/es-xl/pymes-peruanas-considera-que-transformacion-digital-impacta-su-negocio/>

Ministerio de la producción. (2021). *Más de 2,1 millones de Mipyme formales operan en el mercado peruano al 2021*. Retrieved from <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-mipyme#:~:text=M%C3%A1s%20de%202%2C1%20millones,peque%C3%B1a%20y%200.1%25%20mediana%E2%80%93>

Nguyen, T. H., Sherif, J. S., & Newby, M. (2007). *International Students' Satisfaction with the Services of Agriculture Bank of China*. Retrieved from [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2337686](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2337686)

OECD. (2020, Diciembre 22). *Perspectivas económicas de América Latina 2023*. Retrieved from <https://www.oecd.org/development/perspectivas-economicas-de-america-latina-20725183.htm>

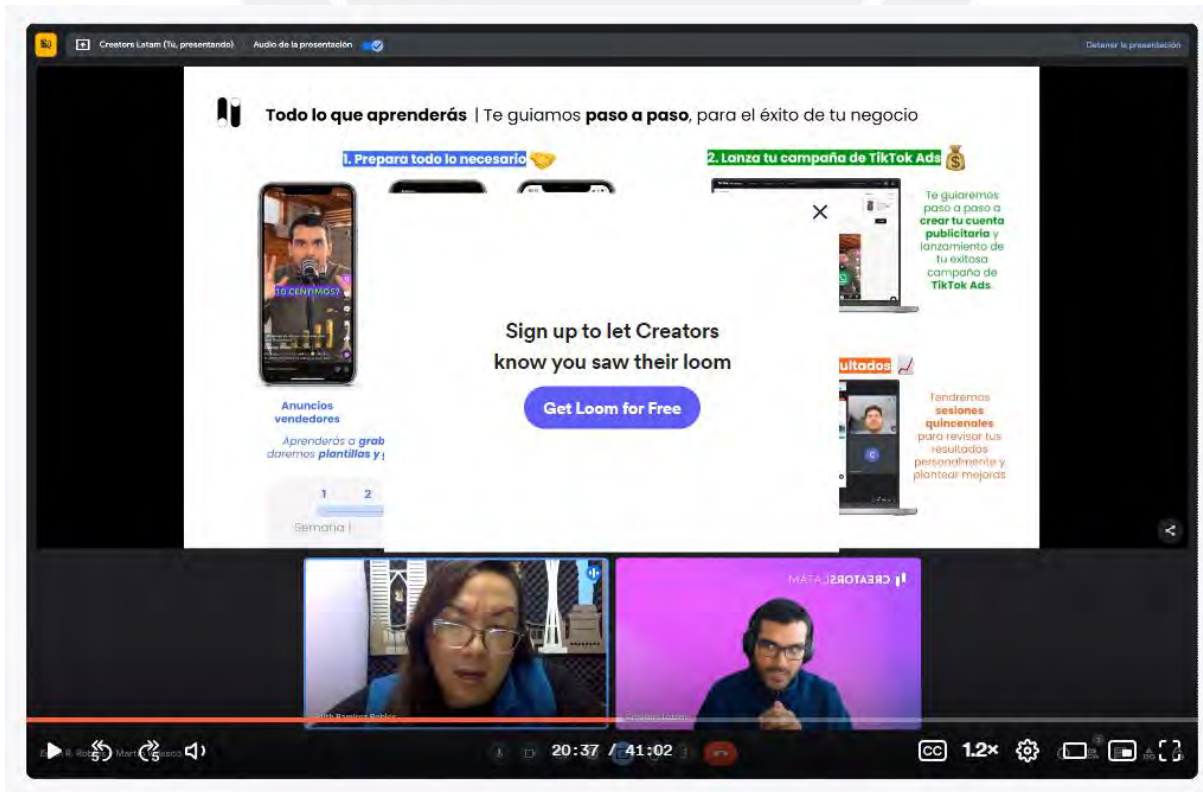
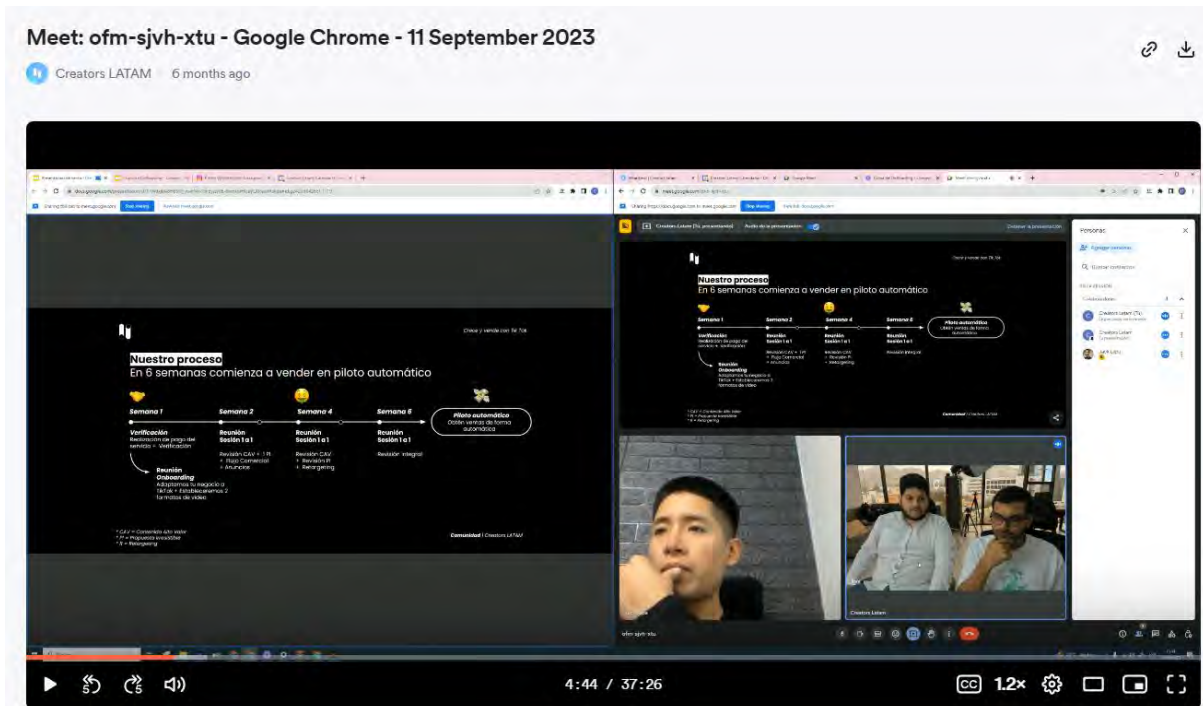
OECD. (2021, Octubre 5). *Making digital transformation work for all in Chile*. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/content/paper/6b1a524c-en>

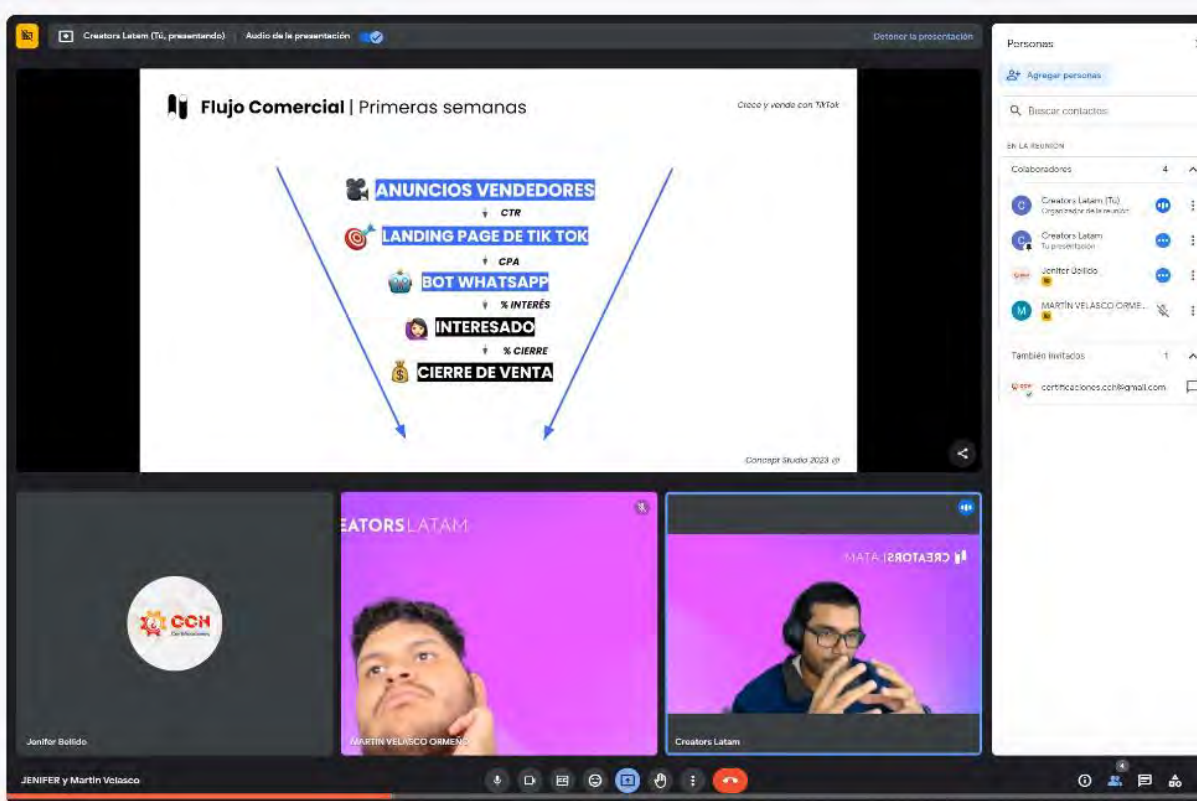
- Ojeda, R. (2022, Junio 6). *Rodolfo Ojeda: “Más de 135.000 mypes dejaron de operar en dos años de pandemia”*. Retrieved from <https://lacamara.pe/rodolfo-ojeda-mas-de-135-000-mypes-dejaron-de-operar-en-dos-anos-de-pandemia/>
- Rethesh Kumar. (2022, Junio). *A Study on Challenges and issues of SMEs in adopting Digital Marketing*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/361262963\\_A\\_Study\\_on\\_Challenges\\_and\\_issues\\_of\\_SMEs\\_in\\_adopting\\_Digital\\_Marketing#:~:text=As%20explained%20by%20%28R,a%20solution%20to%20increase%20resilience](https://www.researchgate.net/publication/361262963_A_Study_on_Challenges_and_issues_of_SMEs_in_adopting_Digital_Marketing#:~:text=As%20explained%20by%20%28R,a%20solution%20to%20increase%20resilience)
- Revistaganamas. (2017, Noviembre 17). *GanaMás*. Retrieved from <https://revistaganamas.com.pe/empresas-peruanas-automatizaran-procesos-de-negocios-de-forma-exponencial-en-proximos-anos/#:~:text=Se%20estima%20que%20menos%20del,algunas%20empresas%20de%20pa%C3%ADses%20desarrollados>
- Saenz, M. (2023, Abril 13). *Día del Emprendedor: 8 de cada 10 negocios desaparecen al año de ser creados*. Retrieved from <https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-emprendedor-8-de-cada-10-negocios-desaparecen-al-ano-de-ser-creados-noticia-1478726?ref=rpp>
- SUNAT. (2024). *Tipo de cambio oficial*.
- Sunday C. Eze, Vera C. A. Chinedu-Eze, Clinton K. Okike & Adenike O. Bello . (2020, Septiembre 9). *Critical factors influencing the adoption of digital marketing devices by service-oriented micro-businesses in Nigeria: A thematic analysis approach*. Retrieved from <https://www.nature.com/articles/s41599-020-00580-1#:~:text=,of%20this%20problem%20is>
- Xiaoqian Lu, Kumud Wijayaratna, Yufei Huang, Aimei Qiu. (2022, Abril 29). *AI-Enabled Opportunities and Transformation Challenges for SMEs in the Post-pandemic Era: A Review and Research Agenda*. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2022.885067/full>

# APÉNDICES

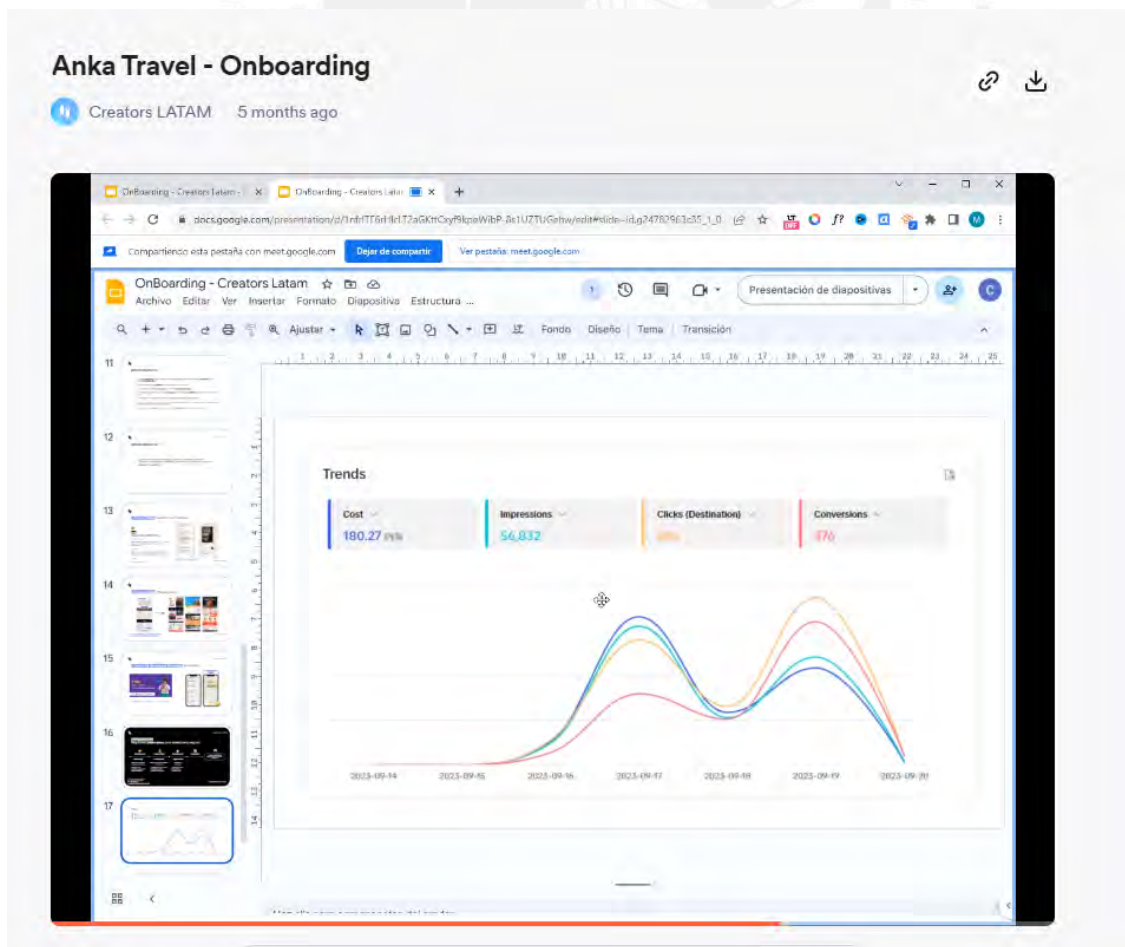
## Apéndice A: *Onboarding* a Clientes

<https://www.loom.com/share/folder/2fa96d138fb848a4a03bb862c4fbdd19>





<https://www.loom.com/share/2f1efd4c02a54d7da1893de3df7cb461>



## OnBoarding - Presentaciones de Google - Google Chrome - 14 September 2023

Creators LATAM · 6 months ago



The screenshot shows a Google Meet session. The main window displays a presentation slide titled "Conozcamos tu negocio" with a sub-heading "¿Promociones, requerimientos?". Below the sub-heading, it asks "¿Tienes algún producto o servicio urgente de promocionar?". A play button icon is overlaid on the slide. The bottom of the slide shows a duration of "26 min" and "21 min". The right side of the screen shows the Meet interface with a list of participants: MARTIN VELASCO OLMEDO, Diana Sanchez, Amalia Campos Salazar, and Diego Rojas. The bottom of the screen shows the Windows taskbar.

## Meet: dzo-zuzv-twty - Google Chrome - 8 September 2023

Creators LATAM · 6 months ago



The screenshot shows a Google Meet session. The main window displays a presentation slide titled "Concept Studio | Proceso". The slide contains text: "Hemos desarrollado el proceso EPDAM el cual ofrece servicios integrales de marketing con el objetivo de crear estrategias digitales eficaces mediante la generación de contenidos." Below the text is a diagram with the letters E, P, D, A, M in a circle, with arrows indicating a flow between them. The diagram is labeled "Crecer" and "Vender". The right side of the screen shows the Meet interface with a list of participants: Diana Lopez, Diana Lopez, Diana Lopez, Amalia Campos, and Diego Rojas. The bottom of the screen shows the Windows taskbar.



Jebka

Creators LATAM 6 months ago

The screenshot shows a Google Docs presentation titled "Flujo Comercial | Primeras semanas". The diagram illustrates a marketing funnel with the following components:

- ANUNCIOS (BUEN + PRODUCCION)**: The starting point of the funnel.
- CONTENTO DE ALTO VALOR (CAV)**: A vertical bar on the left containing:
  - Dolor / Necesidad - 1
  - Dolor / Necesidad - 2
  - Dolor / Necesidad - 3
  - Propuesta Irresistible (PI) with a 40% progress bar
  - Retargeting (R) with a 30% progress bar
- Nuestra solución**: The core offering, which leads to a **Llamado a la acción** (Call to Action).
- CTR**: Conversion Rate, leading to the **LANDING** page.
- CPA**: Cost Per Acquisition, leading to **BOT WHATS APP**.
- % INTERÉS**: Percentage of Interest, leading to **INTERESADO** (Interested).
- % CIERRE**: Percentage of Close, leading to **CIERRE DE VENTA** (Sales Close).

At the bottom right of the slide, it says "Concept Studio 2022".



# COMERCIAL - COURRIER ECUADOR - SEBAS

Creators LATAM 5 months ago



The screenshot shows a Zoom meeting in progress. The main window displays a presentation slide titled "Creamos tus anuncios vendedores | Solo enviamos las tomas". The slide content includes:

- Guiones de anuncios (1 campaña - 3 anuncios)**
- 3 - Hook / Gancho**  
Toma a medio cuerpo saludando diciendo (...)
- Toma de cuerpo completo, mostrando en el fondo en tu casa
- 1 - Cuerpo**  
Toma de testimonios o personas recibiendo el producto
- 1 - Cierre**  
Toma despidiendote y diciendo (...)

Two smartphone screens are shown side-by-side, displaying a social media-style video ad. The left screen shows a list of text, and the right screen shows a man speaking into a microphone with the text "¿DICES SI?" overlaid.

The Zoom interface at the bottom shows four video thumbnails: "SEBAS Y MARTIN VELASCO", "Marketing Video Tech", "Creators Latam" (with a blue 'C' icon), and "Creators Latam" (with a video of a man). The bottom status bar includes icons for mute, video, chat, and other meeting controls.

On the right side of the Zoom window, there is a "Mensajes en la llamada" (Messages in the call) panel with a close button (X) and a toggle switch for "Enviar los mensajes que otros envían en esta llamada". Below this, there is a note: "Los mensajes aquí son visibles para los participantes de la llamada y se eliminan cuando esta finaliza." At the bottom of this panel is a "Enviar un mensaje" (Send a message) input field.



## Apéndice B: Tarjetas de Prueba Para las Hipótesis del Modelo de Negocio.

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Implementación de "Escalable" para acelerar la conversión de leads.

**Responsable** Equipo de Implementación de Escalable y departamento de ventas de MYPES.

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚧 ⚠️ 🏠)**

**Creemos que** Creemos que la implementación de "Escalable" en MYPES peruanas conducirá a una reducción específica en el tiempo promedio de conversión de lead a venta en un 20%.

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊 📈 📉)**

**Para verificarlo, nosotros** Para verificar, nosotros compararemos los tiempos de conversión antes y después de la implementación de "Escalable".

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 ⌚ 🕒)**

**Además, mediremos** Además, mediremos la tasa de conversión de leads a ventas durante un período de prueba de tres meses.

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** Estamos bien si observamos una reducción de tiempo de conversión en un 20%.



## Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Capacitación y uso de "Escalable" para la mejora de la satisfacción del cliente.

**Responsable** Equipo de servicio al cliente y Equipo de Escalable.

### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫 🏴‍☠️)

#### Creemos que

Creemos que introducir "Escalable" en MYPES peruanas resultará en una mejora del 25% en la satisfacción del cliente.

### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🗳️ 🗳️ 🗳️)

#### Para verificarlo, nosotros

Para verificar, nosotros evaluaremos la satisfacción del cliente mediante encuestas antes y después de seis meses de uso de "Escalable".

### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

#### Además, mediremos

Además, mediremos la eficiencia operativa en la gestión de marketing y ventas.

### Paso 4: Criterio

#### Estamos bien si

Estamos bien si logramos un aumento del 25% en la satisfacción del cliente.

MCMXVII

## Tarjeta de prueba (Strategyzer)

### Actividad

Capacitación y adopción de "Escalable" para mejorar la eficiencia operativa.

### Responsable

Equipo de marketing digital y Equipo de operaciones de ventas.

### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫👤👤)

#### Creemos que

Creemos que la adopción de "Escalable" por MYPES peruanas aumentará la eficiencia operativa en la gestión de marketing digital y ventas en un 15%.

### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊📈📉)

#### Para verificarlo, nosotros

Para verificar, nosotros analizaremos el desempeño operativo y la tasa de conversión antes y después de adoptar "Escalable".

### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚🕒🕓)

#### Además, mediremos

Además, mediremos la reducción en el tiempo dedicado a tareas administrativas y un aumento en la generación de leads.

### Paso 4: Criterio

#### Estamos bien si

Estamos bien si observamos un aumento del 15% en eficiencia operativa y generación de leads.

MCMXVII

## Apéndice C: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis

### Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

**Actividad** Análisis de la reducción en el tiempo de conversión.

**Responsable** Equipo de análisis de datos.

**Paso 1: Hipótesis**

**Creímos que**

Creímos que "Escalable" reduciría significativamente el tiempo de conversión.

**Paso 2: Observación (Confiabledad de los datos 📊 📈 📉)**

**Observamos que**

Observamos que el 50% de las MYPES experimentaron una reducción en el tiempo de conversión de más del 20%.

**Paso 3: Aprendizajes y reflexiones**

**De ello aprendimos que**

De ellos aprendimos que "Escalable" tiene un impacto significativo en optimizar el proceso de ventas.

**Paso 4: Decisiones y acciones**

**Por lo tanto, nosotros**

Por lo tanto, nosotros continuaremos y expandiremos la implementación de "Escalable" en más MYPES.

## Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

**Actividad** Evaluación de la mejora en la satisfacción del cliente.

**Responsable** Equipo de experiencia del cliente.

### Paso 1: Hipótesis

#### Creímos que

Creímos que "Escalable" mejoraría significativamente la satisfacción del cliente.

### Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 🗳️ 📊 📈)

#### Observamos que

Observamos que el 60% de los encuestados reportó un aumento en la satisfacción del cliente superior al 25%.

### Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

#### De ello aprendimos que

De ellos aprendimos que "Escalable" es efectivo en mejorar la experiencia del cliente.

### Paso 4: Decisiones y acciones

#### Por lo tanto, nosotros

Por lo tanto, nosotros enfocaremos esfuerzos en personalizar aún más las capacidades de "Escalable" para diferentes segmentos de MYPES.

MCMXVII

## Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

**Actividad** Análisis del cambio en la eficiencia operativa y generación de leads.

**Responsable** Equipo de análisis de eficiencia.

### Paso 1: Hipótesis

#### Creímos que

Creímos que "Escalable" aumentaría la eficiencia operativa y la generación de leads.

### Paso 2: Observación (Confiabledad de los datos 📊📈👉)

#### Observamos que

Observamos que el 67% de las MYPES tuvieron mejoras superiores al 15% en ambas métricas.

### Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

#### De ello aprendimos que

De ellos aprendimos que "Escalable" es crucial para mejorar la eficiencia en las operaciones de marketing y ventas.

### Paso 4: Decisiones y acciones

#### Por lo tanto, nosotros

Por lo tanto, nosotros promoveremos prácticas de capacitación continuas para maximizar el uso de "Escalable".

MCMXVII