



**“PLAN DE MARKETING HEYBUDDY,
APLICACIÓN MÓVIL PARA SALIR EN GRUPO”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Sr. Dennis Hernán Franco Cerrón

Sr. César Quevedo Baca

Sr. Enrique Ruiz Gastello

Asesor: Profesor Carlos Sanchís Pedregosa

[0000-0002-0943-7335](tel:0000-0002-0943-7335)

Lima, Agosto de 2020

Resumen ejecutivo

El mundo ha atravesado significativos cambios que han impactado en cómo nos relacionamos con otras personas. En ese sentido, las aplicaciones para conocer y mantener contacto con personas por amistad o fines románticos se han posicionado en la cultura mundial, impulsada por la necesidad de interacción y, también, por el uso masivo de los *smartphones*. Por ello, los autores de la presente investigación han diseñado un modelo de negocio que une a empresas y personas para facilitar salidas en grupo, basadas en afinidad de intereses, y cuyo objetivo sea hacer nuevas amistades. Los establecimientos comerciales, específicamente bares, se verán beneficiados con este aplicativo gracias al incremento de la afluencia de público a sus negocios en horarios previamente determinados por ellos mismos, con un consumo previo garantizado.

Primero, se evaluó el macroentorno del país para entender por qué esta idea tendría sentido. El Producto Bruto Interno (PBI) ha tenido un crecimiento de 4% y, según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), se mantendrá así en el 2020. Esto se traduce en una población potencialmente atractiva para el proyecto propuesto ya que, en Lima Metropolitana, actualmente existen 10.295.249 personas; de ellas, 70,3% corresponden a los NSE A, B, C y 33% de este grupo, son adultos jóvenes solteros y sin pareja, datos más precisos sobre el universo potencial de clientes que estarían dispuestos a usar el aplicativo.

En cuanto al microentorno, existen facilidades para implementar el aplicativo y, aunque hay tres competidores directos que ofrecen servicios para juntar a personas en base a intereses como Facebook Groups, Couchsurfing y Meetup, estos no brindan un beneficio a las empresas interesadas en recibir el tráfico de personas que se generan por los encuentros, y no cuentan con presencia local como compañías instaladas en el país. La mayoría de los negocios que se beneficiarán con las ventas pre confirmadas y el tráfico dirigido a sus establecimientos, son empresas pequeñas con poco poder de negociación; esto brinda un panorama con bajo riesgo, poca competencia directa, y buen nivel de negociación con clientes potenciales.

Durante la investigación se analizaron ambas audiencias: los clientes demandantes del servicio (usuarios), y los clientes empresas (bares). Se hicieron investigaciones cualitativas y cuantitativas que arrojaron información relevante para el desarrollo de este negocio. Se identificó que los usuarios tienen la oportunidad de salir con amigos entre 1 a 6 veces al mes y que coordinar esta salida toma entre 1 a 3 días, pero solo el 62% de estas se concreta. El 85% de los entrevistados ha usado aplicativos para conocer personas, pero los asocian como una herramienta para conseguir

sexo y no para amistad, algo que identificaban como negativo. Otro dato relevante fue que el bar fue escogido como el lugar ideal para conocer nuevos amigos (25% de los usuarios). En cuanto al aplicativo llamado HeyBuddy, el 60% sí usaría el aplicativo y 71% estaría de acuerdo con la modalidad de un pago previo en el bar elegido para concretar el encuentro con el grupo. Por su parte, 69% de los bares indicó que el volumen de ventas es lo más importante para el negocio y el 31%, el número de clientes. Además, el 9 de cada 10 bares concluyó que el consumo promedio está entre S/ 45 a S/ 54 por cliente; el 80% de ellos usaría el aplicativo, y 67% estaría de acuerdo con la modalidad de pago de HeyBuddy, siendo Facebook el medio más usado para su comunicación con su audiencia potencial.

Al analizar la demanda se identificó un mercado potencial integrado por hombres y mujeres solteros que residen en Lima Metropolitana, cuyas edades fluctúan entre 18 y 35 años, estimándose en 662.533 personas. Luego de realizar filtros para acortar este número, se identificó un mercado efectivo conformado por las personas que, además, mostraron una intención de uso del aplicativo e intención de pago. Para hallar la tasa de captación se utilizaron las preguntas de la investigación cuantitativa y se castigó con una tasa de 13,5% según la teoría de la curva de Rogers para establecer el mercado efectivo en 31.244 personas. En cuanto a los bares, 70% de los establecimientos en Lima tiene una capacidad baja (entre 0 a 999 personas por semana). El foco estaría en aprovechar la necesidad de los bares pequeños de crecer y aumentar su tráfico de clientes, que en promedio y a diferencia de su categoría superior, sería de 1.000 usuarios semanales adicionales. En el año inicial del proyecto trabajaría con cinco bares de esta categoría para alcanzar las 48.000 visitas al año por cada uno.

En cuanto a la estrategia del negocio para los usuarios es de diferenciación con enfoque limitado, ya que se busca ofrecer un servicio diferente al que ofrecen los competidores actuales a un público en específico; ello se logrará debido a que, en la actualidad, no existe una aplicación que facilite las salidas en grupo con fines amicales, y se buscará posicionar a la aplicación como la más adecuada para conformar grupos de amistad de forma simple, efectiva y segura. Para los bares, la estrategia a utilizar será la de diferenciación porque el aplicativo va a agregar un importante valor a estos al aumentar el tráfico de clientes en horas previamente definidas, lo que va acompañado de un beneficio que es la optimización de espacios y recursos ociosos que tiene el bar con una mayor conversión. El posicionamiento para ellos será ser la opción más eficiente y accesible para generar tráfico de clientes.

En cuanto a las estrategias de comunicación y marketing, de acuerdo con la investigación realizada, se determinó que una campaña de publicidad digital, relaciones públicas y marketing directo será el mix adecuado para contribuir a los objetivos del negocio. Las herramientas mencionadas abarcan a las audiencias que se desea impactar como el público usuario y los clientes empresa, a quienes se brindará mensajes claves, en momentos y canales adecuados.

Finalmente, los resultados financieros arrojan resultados positivos, con una utilidad neta de S/ 559.827 en el primer año; un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 2.616.891 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 442%, con lo cual se puede concluir que el proyecto es atractivo.

Índice

Índice de tablas	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de anexos	x
Resumen ejecutivo	ii
Capítulo I. Introducción	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional	2
1. Análisis del macroentorno (PESTL)	2
1.1 Entorno político	2
1.2 Entorno económico	2
1.3 Entorno social	3
1.4 Entorno tecnológico	4
1.5 Entorno legal	5
1.6 Conclusiones del macroentorno	5
2. Análisis del microentorno	6
2.1 Evolución y características del sector	6
2.1.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	6
2.2 Conclusiones del microentorno	7
3. Matriz FODA.....	7
4. Cadena de Valor	8
5. Análisis situacional	9
Capítulo III. Investigación de mercado	11
1. Objetivos.....	11
1.1 Objetivo principal	11
1.2 Objetivo específicos.....	11
2. Metodología.....	13
2.1 Fuentes secundarias.....	13
2.2 Fuentes primarias	13
2.2.1 Usuarios	13
2.2.2 Expertos	14

2.2.3 Empresas.....	14
2.3 Hipótesis	16
3. Hallazgos principales	16
3.1 Hallazgos de fuentes secundarias	16
3.2 Hallazgos de fuentes primarias	17
3.2.1 Usuarios	17
3.2.2 Expertos	18
3.2.3 Empresas.....	19
4. Estimación de la demanda.....	20
5. Principales conclusiones	22
Capítulo IV. Planeamiento estratégico	23
1. Visión.....	23
2. Misión.....	23
3. Propuesta de valor.....	23
4. Valores.....	23
5. Objetivos estratégicos	23
6. Estrategia genérica	24
7. Estrategias de crecimiento.....	25
8. Estrategias de segmentación de mercados	25
9. Estrategias de posicionamiento	26
Capítulo V. Tácticas de Marketing	27
1. Estrategias de producto	27
2. Estrategias de precios.....	29
3. Estrategias de plaza.....	30
4. Estrategias de promoción (Comunicaciones Integradas de Marketing [CIM]).....	30
Capítulo VI. Implementación y control.....	34
1. Proyección de ventas.....	34
2. Presupuesto	34
2.1 Presupuesto de costo de ventas	34
2.2 Presupuesto de Recursos Humanos.....	34
2.3 Presupuesto de Marketing	34
2.4 Presupuesto de gastos administrativos y de ventas, y de gastos operativos	34

2.5 Presupuesto de inversión inicial (gastos del año 2019 – noviembre y diciembre)	34
2.6 Estado de pérdidas y ganancias	34
2.7 Cálculo del VAN y TIR	43
3. Escenarios / Simulaciones	43
3.1 Escenario pesimista	43
3.2 Escenario optimista (precio y cantidad)	44
4. Plan de contingencia	44
Conclusiones y recomendaciones	46
1. Conclusiones.....	46
2. Recomendaciones	47
Bibliografía	48
Anexos	52
Nota biográfica	70

Índice de tablas

Tabla 1.	Factores relevantes en el entorno político	2
Tabla 2.	Factores relevantes del entorno económico.....	2
Tabla 3.	Factores relevantes del entorno social.....	3
Tabla 4.	Factores relevantes del entorno tecnológico.....	4
Tabla 5.	Factores relevantes del entorno legal	5
Tabla 6.	Matriz FODA.....	8
Tabla 7.	Fuentes de Información de los objetivos específicos (usuarios).....	12
Tabla 8.	Fuentes de Información de los objetivos específicos (empresas)	12
Tabla 9.	Lista de expertos entrevistados	14
Tabla 10.	Lista de dueños de empresas entrevistados	14
Tabla 11.	Estimación de demanda de usuarios de la app	20
Tabla 12.	Demanda anual considerando tasa de deserción.....	21
Tabla 13.	Estimación de demanda de empresas	21
Tabla 14.	Cálculo de la capacidad de oferta por bar	22
Tabla 15.	Objetivos del plan de Marketing	24
Tabla 16.	Estrategias de crecimiento	25
Tabla 17.	Segmentación de usuarios.....	25
Tabla 18.	Segmentación de empresas	26
Tabla 19.	Comparativo de precio versus competencia	29
Tabla 20.	<i>Influencers</i> seleccionados	32
Tabla 21.	Proyección de ventas	35
Tabla 22.	Presupuesto de costo de ventas	35
Tabla 23.	Presupuesto de Recursos Humanos.....	36
Tabla 24.	Presupuesto de Marketing 2019 y 2020	37
Tabla 25.	Presupuesto de Marketing 2021 y 2022	38
Tabla 26.	Presupuesto de gastos administrativos y de ventas	39
Tabla 27.	Presupuestos de gastos operativos	39
Tabla 28.	Presupuesto de inversión inicial.....	40
Tabla 29.	Detalle de presupuesto de inversión inicial	40
Tabla 30.	Flujo de caja económico	41
Tabla 31.	Estado de resultados integrales	42
Tabla 32.	Cálculo del VAN y TIR.....	43
Tabla 33.	Escenario pesimista (variación en el precio).....	43

Tabla 34.	Escenario pesimista (variación en la demanda).....	44
Tabla 35.	Escenario optimista (variación en precio y en la demanda)	44
Tabla 36.	Planes de contingencia.....	45

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Cinco Fuerzas de Porter	6
Gráfico 2.	Cadena de Valor	8
Gráfico 3.	Matriz de Ansoff.....	24
Gráfico 4.	Logotipo de HeyBuddy.....	27
Gráfico 5.	Referencia a la forma del isotipo	27

Índice de anexos

Anexo 1.	Guía de focus group.....	53
Anexo 2.	Guía de preguntas a empresas	55
Anexo 3.	Resultados de encuesta a usuarios.....	57
Anexo 4.	Resultados de encuesta a empresas	63
Anexo 5.	Producto mínimo viable - Prueba 1.....	66
Anexo 6.	Producto mínimo viable - Prueba 2.....	67
Anexo 7.	Cálculo del Costo de Oportunidad de Capital (COK)	69

Capítulo I. Introducción

El mundo está atravesando por una transformación digital y, ahora, muchas de las actividades cotidianas han cambiado; si bien el ser humano mantiene las mismas necesidades, el cómo las logra se ha alterado. Desde la forma en que nos comunicamos con aplicaciones como Whatsapp, Skype, Telegram; comprar productos a través de plataformas como Amazon, Mercado Libre, o incluso ver películas y series, en cualquier lugar, todo ello se realiza mediante *smartphones* con aplicativos como Netflix.

El ser humano es social por naturaleza, necesita pertenecer a grupos para sobrevivir porque es en estos ambientes donde adquiere comportamientos, creencias, preferencias, estrategias, y prácticas fundamentales para formar su cultura. También aprende de los líderes de grupo sobre nuevas formas para sobrevivir, ahorrando prácticas y errores, ya que le tomaría mucho más tiempo el hacerlo por su cuenta. Esto explica por qué las experiencias grupales son percibidas como más enriquecedoras y, por ende, más divertidas; por ello, para las personas resulta importante juntarse y salir entre varios.

Por otro lado, las horas de ocio (aquellas de uso libre) sirven para divertirse, son una parte importante en la vida de todas las personas, son momentos cruciales y se pueden disfrutar más cuando se hacen en grupo. Un estudio realizado a jóvenes sobre el ocio en la era digital señala que el Internet también juega un rol importante en la búsqueda de lugares de ocio. Sin embargo, ellos no ven el uso de medios digitales como fin, sino como un medio para tener una experiencia en el mundo presencial. Las vivencias físicas no pueden lograrse a través de Internet por lo que, cuando, no encuentran con quién salir, las personas dejan de disfrutar y no pueden liberar el estrés.

Ante la problemática de las personas que no tienen con quién salir en sus ratos libres, se presenta la oportunidad de crear un negocio que gire en torno a una plataforma de aplicación móvil (o app) que permita agrupar a estas personas y facilitarles el salir para pasar momentos divertidos, que los ayuden a desestresarse, dándole una propuesta de valor diferenciada. El análisis del macro y microentorno ayudará a identificar los diferentes factores que afectan a este tipo de negocio. Además, se realizará un estudio de mercado mediante investigación cualitativa y cuantitativa que permita estimar la demanda del aplicativo en el mercado, determinar la segmentación y los diferentes perfiles de los clientes, identificando insights relevantes. Finalmente, se definirán las estrategias que permitan desarrollar el proyecto de manera exitosa.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno (PESTL)¹

1.1 Entorno político

Tabla 1. Factores relevantes en el entorno político

Factor	Fuente	Desarrollo	Impacto	Decisión estratégica
Estabilidad política del país.	Fowks, 2018.	A pesar de los cambios políticos ocurridos en los últimos 3 años, la percepción es que el sistema se ha mantenido estable.	Oportunidad.	La estabilidad política del país facilita la decisión de desarrollar la inversión en Perú.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Fowks, 2018.

Elaboración: Propia, 2020.

Pedro Pablo Kuczynski renunció a la presidencia en marzo del 2018 y el cargo fue asumido por el vicepresidente, Martín Vizcarra, quien cerró el Congreso en noviembre del 2019. A pesar de estos acontecimientos, el estado de derecho se ha mantenido; esto ha reforzado la confianza del empresariado y la opinión pública ante la clase política del país.

1.2 Entorno económico

Tabla 2. Factores relevantes del entorno económico

Factor	Fuente	Desarrollo	Impacto	Decisión estratégica
Crecimiento de la economía.	BCRP, 2019.	El BCRP proyecta un crecimiento del PBI de 4% durante el 2019, y de 4% para el 2020, el mayor de la región.	Oportunidad.	Estabilidad económica que permite inversión para los siguientes tres años.
Inflación.	Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM), 2018.	Se estima que en el 2019 se mantendrá en 2%, lo mismo para el 2020.	Oportunidad.	Precios de proveedores y tasa de cambio permitirán estabilidad en la negociación.
Amplia audiencia meta en Lima Metropolitana.	APEIM, 2018.	La audiencia meta es el 70,3% de Lima Metropolitana.	Oportunidad.	Campaña de promoción dirigida a los Niveles Socioeconómicos (NSE) A, B y C en Lima Metropolitana.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; BCRP, 2019; APEIM, 2018.

Elaboración: Propia, 2020.

¹ Kotler y Keller, 2016.

Con respecto al PBI, el BCRP proyecta un crecimiento de 4% durante el 2019 lo cual posiciona al país en segundo lugar, después de Bolivia, en el contexto latinoamericano. Durante el 2020 se proyecta un crecimiento de 4%, lo cual ubicaría al Perú en el primer lugar en la región. En cuanto a la inflación, en el 2019 se mantendrá en 2% y se espera que para el 2020 continúe igual. En ese sentido, la estabilidad de los precios de los bienes en general serán un factor clave. En el contexto del mercado peruano, un indicador del 2% es adecuado y constituye un escenario favorable.

En cuanto a la división de los NSE, se analizaron los indicadores de Lima Metropolitana, que será el mercado donde se desarrollará este proyecto. En ese sentido, los indicadores de APEIM (2018) señalan que actualmente existen 10.295.249 personas en Lima Metropolitana; de ellas, 70,3% corresponden a los NSE A, B, C, lo que representa una oportunidad ya que existe un amplio mercado potencial.

1.3 Entorno social

Tabla 3. Factores relevantes del entorno social

Factor	Fuente	Desarrollo	Impacto	Decisión estratégica
Alto uso de redes sociales en Perú	We are Social y Hootsuite, 2019.	Las redes favoritas en Perú son Facebook e Instagram, con 24 y 5,2 millones, respectivamente.	Oportunidad	Promoción de la app en redes sociales más usadas en Perú.
Aumento en inscripciones de servicios <i>on line</i> .	Torrado, 2019.	Estudio arroja que 49% de los peruanos ya compran <i>on line</i> .	Oportunidad.	Implementar solución con pagos digitales.
Estado civil en Lima metropolitana.	IPSOS, 2018.	33% de los jóvenes adultos en Perú está soltero y sin pareja.	Oportunidad.	Estrategia de comunicación orientada a los <i>pains</i> de esta audiencia.
Desconfianza en aplicaciones (app) de citas.	Ballard, 2019.	El 48% de personas que nunca han usado una app de citas es porque la consideran peligrosa.	Amenaza.	Campaña de relaciones públicas para generar opinión favorable al modelo.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; We are Social y Hootsuite, 2019; Torrado, 2019; IPSOS, 2018; Ballard, 2019.
Elaboración: Propia, 2020.

En cuanto al uso de redes sociales, la popularidad de éstas sigue creciendo en el país. De acuerdo al estudio We are Social y Hootsuite (2019), las redes sociales congregan más de 24 millones de usuarios, un 73% del total de la población peruana. Además, 23 millones acceden a través de un dispositivo móvil y la penetración de acceso a redes sociales a través de este es del 70%; siendo las redes sociales preferidas Facebook e Instagram con 24 y 5,2 millones de usuarios, respectivamente.

De acuerdo a la investigación de IPSOS (2018), 33% de la población de adultos jóvenes está soltera y sin pareja, brindando un dato más preciso sobre el universo potencial de clientes que estarían dispuestos a usar el aplicativo.

Por otro lado, existe una desconfianza generalizada hacia las app para conocer personas, ya que el 48% nunca ha usado una app de citas porque las consideran peligrosas. En ese sentido, se debe evaluar desarrollar una campaña de relaciones públicas para generar una corriente de información favorable en la opinión pública, resaltando los atributos que hacen segura a HeyBuddy.

1.4 Entorno tecnológico

Tabla 4. Factores relevantes del entorno tecnológico

Factor	Fuente	Desarrollo	Impacto	Decisión estratégica
Alta penetración de <i>smartphones</i> .	Torrado, 2019.	Entre el 2016 y 2018 el acceso a Internet a través de <i>smartphones</i> ha crecido de 61% a 85%, entre usuarios con acceso a Internet.	Oportunidad.	La plataforma debe ser <i>responsive</i> y <i>mobile first</i> .
Uso de sistema de operativo en móviles.	Statcounter Global Stats, 2020.	El sistema operativo dominante en Perú es Android con 87,8%, seguido de iOS con 9,64%.	Oportunidad.	El producto debe ser optimizado para Android primero, para captar la mayor proporción del mercado.
Uso de navegadores web en Perú.	Statcounter Global Stats, 2020.	En cuanto al uso de navegadores web, Chrome domina con 87,89% seguido de Safari con 4,07%.	Oportunidad.	Desarrollar plataforma web <i>responsive</i> y optimizada para Chrome y Safari.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Torrado, 2019; Statcounter Global Stats, 2020.

Elaboración: Propia, 2020.

Entre el 2016 y 2018 el acceso a Internet a través de *smartphones* ha crecido de 61% a 85%, entre usuarios con acceso a Internet. En cuanto al sistema operativo se aprecia un claro dominio de Android en el Perú con 87,8%, seguido de iOS con 9,64%, esto indica que la aplicación debe estar especialmente optimizada para estos dos sistemas operativos.

Por otro lado, para el uso en computadoras de escritorio y *laptops*, el uso de navegadores web concluye que Chrome domina con 87,89% seguido de Safari con 4,07%, lo que indica que para el cliente empresa se debe desarrollar una plataforma web optimizada primero para Chrome.

1.5 Entorno legal

Tabla 5. Factores relevantes del entorno legal

Factor	Fuente	Desarrollo	Impacto	Decisión estratégica
Riesgo de regulación prohibitiva por uso de aplicación en delitos o accidentes.	Municipalidad de Miraflores, 2019.	La Municipalidad de Miraflores generó la Ordenanza N°518-MM que estableció reglas, prohibiciones y multas para la circulación de dispositivos de micromovilidad debido a un accidente grave de tránsito.	Amenaza.	Campaña de opinión pública favorable al uso de aplicaciones apelando al beneficio económico y para combatir la soledad.
Protección de datos de los usuarios.	Congreso de la República, 2011.	Actualmente, la ley regula la obtención y tratamiento de los datos personales de una empresa privada.	Amenaza.	Mecanismo de recolección de datos debe cumplir con la ley y su reglamento.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Municipalidad de Miraflores, 2019; Congreso de la República, 2011.

Elaboración: Propia, 2020.

En el caso del entorno legal, ante el uso de aplicaciones o medios tecnológicos involucrados en casos de accidentes o delitos, las autoridades locales o nacionales suelen actuar y emitir regulaciones para evitarlos, lo que ha sido más notorio ante casos con alta presión mediática y civil. Esto es una amenaza, ya que la regulación puede impactar negativamente o sacar del mercado completamente a las app y empresas detrás de ellas, como los casos de Picap (Diario Oficial El Peruano 2019) y Movo (Fernández 2019). Por ello, se ha considerado un monitoreo de noticias, así como el desarrollo de una campaña mediática positiva que impacte en la clase política y en la opinión pública en general, apoyándose en los beneficios sociales y económicos de la solución que se plantea.

De igual manera, al ser una aplicación que administrará una base de datos personales de miles de usuarios, se debe cumplir con la Ley N°29733 (Congreso de la República 2011), y su reglamento, con respecto a la captación, administración y protección de estos.

1.6 Conclusiones del macroentorno

Actualmente, el mundo está cambiando debido a la tecnología, y sus habitantes nos estamos adaptando; existe un alto uso de nuevas tecnologías y medios digitales que se encuentra en crecimiento y, en líneas generales, hay una situación favorable en el mercado para lanzar un aplicativo que permita conocer a otras personas. La existencia y penetración de las herramientas digitales tienen relativamente poco tiempo en la historia de la humanidad, y hay muchas oportunidades que aún están por descubrirse y explorarse. El desconocimiento generalizado del

potencial de los aplicativos hace posible que las personas se encuentren abiertas a probar nuevas experiencias relacionadas a su uso, y todavía hay muy poca legislación que limite su desarrollo.

2. Análisis del microentorno

2.1 Evolución y características del sector

2.1.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter²

Gráfico 1. Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Porter, 2008.

Elaboración: Propia, 2020.

- **Rivalidad entre competidores actuales - media.** Actualmente, existen tres competidores directos que ofrecen servicios de juntar a personas en base a intereses. Primero, Facebook Groups, que tiene un alto poder porque está varios años en el mercado y cuenta con la base de datos la red social más usada en Perú (Santa María 2013). En contraste, Couchsurfing y Meetup no cuentan con una fuerte presencia.
- **Amenaza de competidores potenciales – alta.** El desarrollo de aplicativos no es una tarea sencilla; sin embargo, existen varias formas de hacerlo, por lo que una gran cantidad de ellas son lanzadas al mercado. Esto sucede porque los costos para ingresar a la industria son bajos

² Porter, 2008.

y la complejidad puede variar dependiendo de la categoría a la que pertenece, siendo baja en varios casos. Además, con el éxito de los aplicativos más conocidos y la globalización, existen varias alternativas a través del Internet para desarrollar un aplicativo, en calidades para todos los bolsillos. Es bastante frecuente encontrar softwares alternativos creados por programadores en la web que ofrecen y venden versiones modificadas, pero que sirven para que uno rápidamente pueda ofrecer una propuesta de valor similar a las aplicaciones ya existentes.

- **Poder de negociación de los clientes – baja.** Como se ha indicado antes, la plataforma tendrá dos perfiles de clientes. Por un lado, los usuarios finales que buscarán generar grupos y reunirse; por otro lado, se encuentran los clientes empresa que se beneficiarán con las ventas pre confirmadas y el tráfico dirigido a sus establecimientos. Estas son empresas pequeñas con poco poder de negociación ya que en su mayoría son PYME.
- **Amenaza de posibles servicios sustitutos – media.** La necesidad de entrar en contacto con otras personas desconocidas puede ser satisfecha con apps ya posicionadas en el mercado que se enfocan en matchmaking o en encontrar parejas: dentro de la categoría se encuentra Lifestyle para el sistema operativo iOS, y Dating y Lifestyle para Android; en ambos casos, Tinder lidera el ranking como la app de mayor rentabilidad (Sensor Tower 2019), a pesar de los controversias relacionadas al uso del aplicativo (Savage 2019). Por otro lado, está la reciente adición de Facebook Dating como alternativa para citas dentro de Facebook. (Whitlock 2020).
- **Poder de negociación de los proveedores – baja.** Pedro Neira, CEO de Mi Media Manzana, indica que no es necesario contar con un desarrollador externo o una agencia de publicidad para crear y desarrollar el negocio. Basta con una persona que dirija el negocio, una persona especialista en marketing, y un desarrollador, para que se pueda empezar.

Por otro lado, si bien el costo más alto es el desarrollo del aplicativo, hay varias opciones para ello y para todo tipo de bolsillo, según lo indicado por Javier Salinas, director de Emprende UP.

2.2 Conclusiones del microentorno

La facilidad para desarrollar la cantidad mínima necesaria de recursos para la implementación de un aplicativo hace bastante fácil el ingreso a este mercado y, si bien existen varios aplicativos que día a día se lanzan en diferentes categorías, hay una amplia gama de subcategorías todavía por explorar, dado el relativo corto tiempo que este tipo de tecnología tiene de existencia. Dicha industria se encuentra en pleno crecimiento y es atractiva para el tipo de emprendimiento

innovador propuesto; sin embargo, será importante tomar en cuenta el tiempo de crecimiento del aplicativo, puesto que aparecerá competencia al poco tiempo de lanzado.

3. Matriz FODA

Como parte de la formulación de estrategias, se utilizará la matriz FODA (Kotler y Keller, 2016).

Tabla 6. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Usuarios: Salidas en grupo rápidas y fáciles. Empresas (bares): Aumento de tráfico medible en determinadas horas. Registros de comentarios reales de los usuarios.	Desconocimiento de marca. Imposibilidad de garantizar seguridad de los usuarios. Modelo de negocio no puede ser patentado.
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del segmento clave. Alta penetración de <i>smartphones</i> . Bajo poder de negociación de los proveedores.	Riesgo de regulación prohibitiva. Desconfianza en apps de citas. Alta amenaza de los nuevos competidores.

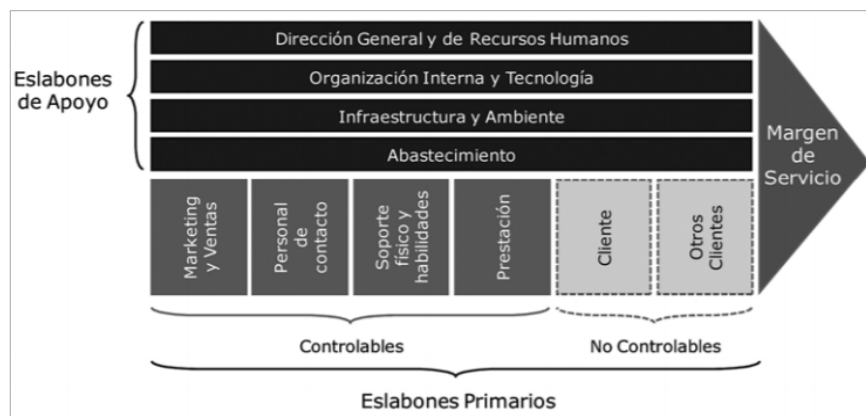
Fuente: Kotler y Keller, 2016

Elaboración: Propia, 2019

4. Cadena de Valor

Porter (2008) propuso la cadena de valor como una herramienta de análisis para la fase de planeamiento estratégico, con el objetivo de facilitar la identificación de ventajas competitivas al interior de la organización, pero este modelo se ajusta a la fabricación de productos y a un entorno industrial. En ese sentido, la estrategia se ha enfocado bajo el esquema planteado por Alonso (2008).

Gráfico 2. Cadena de Valor



Fuente: Alonso, 2008

Los cambios principales frente al modelo de Porter son los eslabones primarios, considerados así por las posibilidades que tiene la organización de controlarlos directamente.

- **Eslabones controlables**

- Marketing y ventas. Será el principal impulsor del conocimiento y motivación de uso de la aplicación al ser un servicio intangible. Iniciará el proceso de conocimiento del aplicativo, motivará su uso a través de campañas con *influencers*, y será validada a través de una opinión favorable con los medios de comunicación.
- Personal de contacto. El trabajo con los bares (clientes empresa) será clave ya que son los que brindarán la experiencia y estarán en contacto con los usuarios. En el modelo de negocio todo el servicio se encuentra automatizado.
- Soporte físico y habilidades. La aplicación es el soporte físico ya que es donde se dará el servicio del aplicativo. Esto lleva a brindar la mejor experiencia posible teniendo en cuenta la optimización del software y compatibilidad con los principales sistemas operativos.
- Prestación. El modelo de negocio será la generación del encuentro entre los usuarios. Por ello, se debe garantizar que la experiencia se cumpla bajo las condiciones que este espera para alcanzar una satisfacción y, por ende, el uso continuo del servicio.

- **Eslabones no controlables**

- Clientes. Será cada usuario de la aplicación y evaluará de forma subjetiva la prestación del servicio; esto obliga a ser claros con la oferta en la comunicación de la marca para cumplir las expectativas.
- Otros clientes. Los usuarios de un mismo grupo pueden tener percepciones distintas de acuerdo a sus expectativas, y generar un boca a boca positivo o negativo de su experiencia, aun cuando se cumplan las condiciones ofrecidas por la aplicación.

5. Análisis situacional

El contexto situacional tiene ciertas características claves que favorecen el lanzamiento y desarrollo de nuevos negocios digitales, tales como:

- Existe una reducida cantidad de empresas dentro del rubro, a pesar de la facilidad para el desarrollo y cantidad de recursos mínimos requeridos para la implementación de aplicativos. Sin embargo, también hay un alto riesgo de aparición de competencia rápidamente, por eso el tiempo de desarrollo debe ser el mínimo posible.

- Los consumidores se encuentran abiertos a probar nuevas experiencias, y existe una alta penetración del Internet y uso de *smartphones* en la población en el NSE seleccionado.
- La poca legislación no limita su desarrollo, esto permite que el crecimiento de aplicativos tenga pocas restricciones, por lo que se requiere de un monitoreo constante ante crisis potenciales.

Capítulo III. Investigación de mercado

El presente negocio tiene dos públicos objetivo. Están los clientes demandantes del servicio, los cuales son personas que gustan de salir en grupo y buscan realizar actividades para divertirse, y están los clientes oferentes del servicio, conformados por establecimientos comerciales, especialmente de entretenimiento y/o restaurantes que buscan mayor afluencia de público a sus negocios.

Los objetivos presentados en el presente estudio se definirán para ambos públicos objetivos (los demandantes del servicio y las empresas).

1. Objetivos

1.1 Objetivo principal

En el caso de los usuarios, el objetivo general es conocer la aceptación del público objetivo por un aplicativo que permita concretar salidas amicales en lugares pre establecidos de forma simple y efectiva para un grupo de personas que tengan gustos similares.

Para el desarrollo del objetivo general se plantearon tres ejes de objetivos específicos los cuales son: conocer hábitos, actitudes y opiniones del público objetivo; evaluar el nivel de aceptación del concepto de negocio, y conocer las características de las empresas que ofrecen servicios a través de aplicativos.

En el caso de las empresas, el objetivo general es conocer la aceptación del público objetivo por el modelo de negocio propuesto, el cual consiste en incrementar el número de clientes del negocio a través del uso del aplicativo.

1.2 Objetivos específicos

Para los usuarios, los objetivos específicos serán los siguientes:

Tabla 7. Fuentes de información de los objetivos específicos (usuarios)

Objetivos específicos	Factores	FS	FG	EN	EP	E
1. Conocer hábitos, actitudes y opiniones del público objetivo	1.1. Identificar las etapas del proceso de una salida casual entre amigos.		X		X	
	1.2. Identificar el ratio de personas que se quedan en casa porque no tienen con quién salir.		X		X	X
	1.3. Identificar la frecuencia con que se presentan oportunidades para salir en grupo con amigos.		X		X	X
	1.4. Conocer el impacto emocional que conlleva quedarse en casa, queriendo salir.	X	X		X	
	1.5. Identificar las etapas del proceso de hacer nuevos amigos y su relevancia.	X	X		X	
	1.6. Identificar las aplicaciones que usan para conocer nuevas personas y medir la frecuencia de uso		X		X	X
	1.7. Identificar cuáles son las características de los aplicativos para citas más valoradas por los clientes.		X		X	X
	1.8. Evaluar el nivel de satisfacción del público objetivo con las ofertas actuales de aplicativos para conocer personas.		X		X	X
	1.9. Conocer disposición de pago por opciones adicionales dentro de los aplicativos para conocer personas.		X			
2. Evaluar el nivel de aceptación del concepto de negocio por parte del público objetivo	2.1. Conocer el grado de aceptación por el concepto del servicio que se quiere ofrecer.		X		X	X
	2.2. Conocer atributos que le gustaría al público objetivo que tenga la aplicación.		X		X	X
	2.3. Conocer disposición de pago por el servicio que se quiere ofrecer.		X		X	X
	2.4. Determinar el nombre del aplicativo		X		X	X
3. Conocer las características de las empresas que ofrezcan servicios a través de aplicativos	3.1. Identificar los factores claves de éxito	X		X		
	3.2. Identificar los proveedores para la elaboración del aplicativo			X		
	3.3. Identificar normas legales específicas que regulan la industria			X		
	3.4. Identificar la cantidad aproximada de colaboradores necesarios para operar el servicio			X		
	3.5. Identificar incidencia de quejas y motivos			X		
	3.6. Identificar procesos de la empresa frente a quejas o reclamos			X		
	3.7. Identificar buenas prácticas de marketing, logística y operaciones.			X		

Nota. FS= Fuentes Secundarias /FG= Focus Group / EN=Entrevista Expertos / EP=Entrevista a Profundidad / E= Encuestas.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para las empresas, los objetivos específicos serán los siguientes:

Tabla 8. Fuentes de Información de los objetivos específicos (empresas)

Objetivos específicos	Factores	FS	EP	E
1. Conocer las características del cliente empresarial	1.1. Identificar las características principales del negocio		X	
	1.2. Identificar los factores críticos de éxito.	X		X
	1.3. Conocer los principales KPI			X
	1.4. Identificar los procesos críticos			X
	1.5. Conocer el ticket promedio del negocio		X	X
	1.6. Identificar los métodos más usados para adquirir clientes.	X	X	X
	1.7. Conocer la demanda respecto a la estacionalidad		X	X

Nota. FS= Fuentes Secundarias / EP=Entrevista a Profundidad / E= Encuestas. KPI= Key Performance Indicator.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 8. Fuentes de Información de los objetivos específicos (empresas) (continúa de la página anterior)

Objetivos específicos	Factores	FS	EP	E
2. Evaluar el nivel de aceptación del concepto de negocio por parte del público objetivo	2.1. Conocer interés de las empresas por el servicio.		X	X
	2.2. Conocer la opinión con respecto al servicio.			X
	2.3. Conocer disposición de pago con respecto al servicio.		X	X
	2.4. Conocer la estructura de pago que prefiere el cliente.		X	X

Nota. FS= Fuentes Secundarias / EP=Entrevista a Profundidad / E= Encuestas

Fuente: Elaboración propia, 2020.

2. Metodología

En el caso de los usuarios, para obtener la información relevante para los objetivos específicos, se realizó una investigación cualitativa que estuvo compuesta por focus groups y entrevistas a profundidad, así como investigación cuantitativa, donde se empleó un cuestionario para levantar la información. Con respecto a los focus group, se optó por realizar tres (uno de hombres, otro de mujeres, y uno mixto). Hubo tres personas implicadas en la gestión del focus group: un moderador, una persona que se encargaba de la grabación de video, y otra que se encargaba de tomar notas mediante una apreciación visual. Además, se realizaron entrevistas a expertos de manera presencial y grabada en audio, y se empleó la misma metodología para el caso de los representantes de empresas.

En el caso de las empresas, se realizó investigación cualitativa y cuantitativa. En la investigación cualitativa se hizo entrevistas en profundidad con dueños de empresas, y en la investigación cuantitativa se realizó un cuestionario.

2.1 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias utilizadas buscan dar un mejor conocimiento teórico del contexto que se enfrenta en la investigación, desde libros acerca de la profundidad de la mente humana y su necesidad para agruparse con otros, hasta los fundamentos de una empresa para ser exitosa.

2.2 Fuentes primarias

2.2.1 Usuarios

- **Entrevistas a profundidad.** Se realizaron entrevistas a personas del perfil (personas solteras entre 18 a 35 años de edad del NSE ABC), de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación, para conocer en detalle los factores que influyen en los usuarios para tomar

decisiones de salidas con amigos. Se escogió a las personas que cumplían con el perfil del público objetivo y se realizaron seis entrevistas a profundidad.

- **Focus groups.** Para los tres focus groups, se desarrolló una guía de preguntas, que se elaboró en función de los objetivos específicos. Para la selección de la muestra se tomó en cuenta el perfil del público objetivo: personas solteras, entre 18 a 35 años de edad, de NSE ABC. Los focus group se llevaron a cabo en las instalaciones de WeWork de Juan de Arona, San Isidro.
- **Investigación cuantitativa.** El tipo de muestreo que se decidió emplear fue un muestreo aleatorio simple y estratificado. Con respecto a las personas encuestadas, principalmente se buscaba a personas solteras entre 18 a 35 años de edad que les guste salir en grupo y busquen realizar actividades para divertirse, y que vivan en las Zonas 6 y 7 de Lima, de acuerdo a la clasificación de APEIM (2018), dado que en estas zonas la concentración del NSE ABC supera el 92,5%. Con respecto al proceso de muestreo, debido al volumen de la población, se utilizó una fórmula para calcular la cantidad de muestras para una población infinita. Convencionalmente, para poblaciones infinitas, el nivel de confianza que se busca es de 95% y el error máximo aceptado en la estimación es de 5%, por lo que el número de encuestas a realizar debería ser de 384 encuestas. Levantar la información requerida se realizó en puntos de alto tránsito dentro de Lima Metropolitana.

2.2.2 Expertos

- **Entrevistas a expertos.** Se desarrolló una guía de preguntas, que se elaboró en función a los objetivos específicos. Se entrevistó a las siguientes personas:

Tabla 9. Lista de expertos entrevistados

Experiencia en	Nombre	Cargo	Empresa
Startups	Javier Salinas	Director	Emprende UP
Creador de app	Pedro Neira	CEO	Mi Media Manzana
Negocio relacionado	Roxana Tutaya	Manager Founder	VIP DATING

Fuente: Elaboración propia, 2020.

2.2.3 Empresas

- **Entrevistas a dueños de empresas.** Con respecto a la investigación cualitativa, se realizarán entrevistas en profundidad a dueños o administradores de bares:

Tabla 1. Lista de dueños de empresas entrevistados

Nombre	Cargo	Empresa	Categorías
Mariana Tagami	Responsable de marketing	Stragos	Bar-Karaoke
Bruno García	Gerente General	Pixel Bar	Bar
Santiago Obando	Jefe de Marketing	Barbarian	Bar
Mario Casos	Administrador	Lúpulo Draft Bar	Bar

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para obtener la información se utilizará una guía de preguntas, que fueron elaboradas tomando en cuenta los objetivos de la investigación.

- **Investigación cuantitativa.** Con respecto a las empresas y a su proceso de muestreo, se ha hecho una segmentación que considera la presencia digital y que tenga una clasificación favorable mayor a 4 puntos en plataformas como Google Maps. Tomando eso en cuenta, se realizará un cuestionario a 55 dueños de negocios, con un 10% de error, considerando como limitación la dificultad para acceder a este perfil de cliente. Finalmente, para la elaboración de algunas preguntas y opciones del cuestionario primero se necesita la información del estudio cualitativo.

2.3. Hipótesis

Existe una demanda por parte de los bares de encontrar nuevas formas para aumentar el tráfico de clientes a sus establecimientos y, de los usuarios, por juntarse en grupo para salir y conocer nuevas personas.

3. Hallazgos principales

3.1 Hallazgos de fuentes secundarias

- **Sobre el impacto de estar solo**
 - La soledad es una de las principales fuentes de estrés en el ser humano, esto conlleva a comportamientos desviados y poco saludables (Barlow 2007); por ello, es importante mantener un entorno social activo y contar con herramientas que lo permitan.
 - Según Monbiot (2015), nos encontramos en una Era de la Soledad, estado que tiene una mayor mortalidad que la obesidad (Holt-Lunstad *et al.* 2010). La demencia, la presión arterial alta, el alcoholismo y los accidentes, tanto como la depresión, la paranoia, la ansiedad y el suicidio, se vuelven más frecuentes cuando no hay contacto con otros seres humanos (Mayo Clinic 2018). De acuerdo con Caciopo y Caciopo (2016), esto refleja la importancia de que los jóvenes adultos de hoy tengan soluciones que los acerquen a otras personas para no perder el contacto humano debido a la digitalización.
 - Hammond (2018) identifica que la soledad es una constante en los jóvenes de hoy que se sienten solos. La causa es que se ven expuestos a una mayor presión y a cambios constantes en su vida, lo que provoca que cambien de círculos de amistades con frecuencia, realizando acciones como mudarse de casa, iniciar un nuevo trabajo, tener una

relación estable. El ritmo acelerado de la vida ha provocado que los métodos clásicos para conocer personas ya no sean suficientes para mantener un entorno social activo saludable.

- **Sobre el proceso para hacer nuevos amigos**

- La tecnología ha acortado distancias en la forma en que se entablan y se mantienen las relaciones de amistad con otras personas. Según Boone (2020), hoy solo vemos a nuestros amigos a través de las redes sociales (Facebook, Instagram, Snapchat y Twitter), lo que impacta en la sensación de soledad del ser humano.
- El ser humano es una especie social que requiere de otros pares para sobrevivir; ha sido así durante años, nada reemplaza el afecto físico de una persona. La cercanía de un ser humano ayuda a mantener un estado saludable en la mente para vivir. Por eso, la importancia de hacer nuevos amigos y del contacto físico; es una necesidad de nuestra especie que no puede ser reemplazada (Cacioppo 2013).
- En ese sentido, los resultados de investigaciones sociales de Corley (2017) evidencian que el ingrediente para el éxito son las amistades, porque los vínculos de amistad son pensados, no son dejados al azar. Ello refleja que un colectivo, con un objetivo claro, puede materializar los objetivos individuales.
- Finalmente, se identifica que en el mundo actual las redes sociales no reemplazan completamente el proceso de hacer amistades en persona pues, si bien se juntan grupos con objetivos individuales comunes, la soledad permanece latente ya que hay una disminución en el contacto físico, natural a nuestra especie; ello crea una necesidad para el desarrollo de una mejor y más rápida forma de hacer amigos que integren el mundo digital y el físico.

- **Sobre los factores claves de éxito en una empresa**

- Según Reseco (2016), la importancia y el éxito de los bares en la sociedad se debe a que permiten un cambio de ambiente, salir de casa y desconectarse, espacio que no está vinculado con entornos habituales. Así, también es una fuente de experiencias que rompen con la rutina y abren la oportunidad de iniciar conversaciones entre personas para socializar. Es por excelencia un lugar de socialización casual y de desconexión de la rutina que no ofrece otros tipos de establecimientos.
- De acuerdo con Baarty (2018), una web dirigida a administradores de bares, las herramientas que permiten llegar a personas que se encuentren o vivan cerca serán las más efectivas. Por eso, recomienda el uso de redes sociales y marketing de cercanía. En ese sentido, las herramientas digitales se configuran como una opción que se ajusta a la necesidad y presupuesto disponible en esta industria.

- En una entrevista hecha por Pastor (2019) a Aaron Díaz, dueño de Carvalal Bar en San Isidro y el único bar peruano presente en The World's 50 Best Bars 2019, el principal factor para el éxito es la experiencia única que ofrecen, basada en la innovación a través de coctelería conceptual con sabores peruanos. Ello convierte a este tipo de establecimientos en los más adecuados para un encuentro social.

3.2 Hallazgos de fuentes primarias

3.2.1 Usuarios

- **Resultados de entrevistas a profundidad a usuarios potenciales**

- Serían personas que contarían con círculos de amistades activos y gustan de encontrarse en lugares de esparcimiento públicos (por ejemplo, centros comerciales, restaurantes, ir a fiestas y a karaokes).
- La oportunidad para salir con amigos se presentaría entre 1 a 8 veces al mes, al cierre de un día laboral o en un día de semana, y la coordinación demoraría en un promedio entre 1 a 3 días. Se determinaría el punto de encuentro en base a la cercanía y comodidad para los involucrados. Sin embargo, en ocasiones, estos encuentros no llegan a concretarse por falta de coordinación, ocasionando frustración y molestia, por lo que estarían dispuestos a conocer nuevas personas con mayor frecuencia, para así ampliar sus círculos de amistades actuales y contar con más opciones de salir. Actualmente, los momentos en los que pueden conocer a nuevas personas son puntuales (por ejemplo, cursos, reuniones y amigos en común), y no ocurre con suficientemente frecuencia.
- Por otro lado, existiría una preferencia por reunirse con amigos los fines de semana y usar Whatsapp como principal medio para ponerse de acuerdo y coordinar, y en segunda instancia está Facebook.

- **Resultados de los focus group**

- El proceso de coordinación y organización de una salida entre amigos sería difícil, pues deben coincidir horarios, cercanía y gustos para que se pueda concretar, por lo que varios coinciden en que solo la mitad de las veces se concreta una salida y, cuando no encuentran con quién salir, se quedan en casa. Una forma de aliviar el malestar y frustración generados sería a través de aplicaciones de citas, como Tinder; sin embargo, la reputación asociada a dichos aplicativos sería para conseguir sexo y no para amistad, por ello no necesariamente cumplen con su objetivo de usarse como herramientas sustitutas.
- Al presentar el concepto del aplicativo HeyBuddy, gustó bastante e indicaron que lo usarían con mayor frecuencia los fines de semana, y contar con una opción para

seleccionar grupos por género o mixto, sería bien valorada. A pesar de la similitud entre apps de citas como Tinder, claramente se diferenciaría la propuesta de valor de HeyBuddy.

- Sobre la opción de pago en el aplicativo, indican que sería muy valorada porque de esa manera se asegura la asistencia de los usuarios, aunque existiría un temor latente para compartir su información de pago.
- **Resultados de las encuestas a usuarios**
 - En promedio se les presentan 6 oportunidades para salir al mes, de las cuales solo el 62% se llegan a concretar.
 - 59% de las veces que no se concreta una salida debido a los amigos (los amigos no confirman o cancelan, no coinciden los horarios).
 - La categoría bar fue seleccionada como principal lugar de encuentro para hacer nuevos amigos, con un 25%.
 - 85% han usado aplicativos para conocer personas anteriormente.
 - 82% realiza pagos con su tarjeta de débito o crédito en aplicativos.
 - 76% ha usado Tinder.
 - 61% considera que las redes sociales son los medios que más influyen en la confianza en aplicativos para conocer personas y 36% prefiere ser informado por redes sociales sobre aplicativos para conocer personas.
 - En cuanto al concepto de aplicativo HeyBuddy, 60% usaría el aplicativo y 71% estaría de acuerdo con la modalidad de pago.

3.2.2 Expertos

- **Entrevista a Javier Salinas (experto en *startups*)**
 - Existe un gran crecimiento de las *startups* en el país y esto se origina porque hoy en día hay muchos desarrolladores de aplicativos. Las plataformas se venden y uno las “customiza”. Hay la opción de customizar una plataforma por US\$ 500 o desarrollar una que puede costar US\$ 25.000, como mínimo.
 - Con respecto a la disposición de pago por medios electrónicos, actualmente adultos jóvenes tienen un mayor acceso para realizar sus pagos con comodidad.
 - Por otro lado, no hay restricciones legales para el tipo de negocio planteado por el aplicativo, pero hay que tener en consideración el tema de datos personales.
- **Entrevista con Roxana Tutaya (negocio relacionado - “Lima VIP Dating”)**
 - En este tipo de aplicativos, los filtros son importantes para agrupar a las personas afines y evitar los choques culturales.

- Los principales medios para comunicar son la televisión, el periódico, y el boca a boca.
- No existen restricciones legales en el negocio de citas, pero uno siempre debe cubrirse desligándose de cualquier responsabilidad mediante la aceptación de condiciones por parte del usuario.
- **Entrevista con Pedro Neira (negocio relacionado - “Mi Media Manzana”)**
 - La restricción en los medios de pago electrónicos es un gran problema para el desarrollo de negocios. Yape es la estructura de pago más práctica en el Perú, pero es necesario tener una cuenta en el BCP y no se encuentra muy difundida. El emprendedor esperaba que se desarrolle la bancarización y los medios de pago electrónicos en Perú mientras implementaba “Mi media manzana”, pero no se dio.
 - El estándar de suscriptores en este tipo de negocio en Latinoamérica es de 1,5%. En el caso de “Mi Media Manzana” con 100.000 usuarios activos y una tasa de suscripción de 1,5% para ellos hubiese sido rentable.
 - El Premium es un formato en el cual se paga para usar el servicio. La cantidad de suscriptores es menor, la deserción es alta, pero todos pagan. En el caso del formato Freemium, las personas pagan por opciones adicionales del servicio, la cantidad de usuarios es mucho mayor y la tasa de conversión es muy pequeña, pero se gana por el volumen. “Mi Media Manzana” apostó por un formato Freemium, sin embargo no funcionó en el mercado peruano, el consumidor peruano tiene una tasa de suscripción menor al promedio de Latinoamérica.

3.2.3 Empresas

- **Resultados de entrevistas a profundidad a bares.**
 - Los principales indicadores de éxito serían las ventas y el tráfico de personas por el establecimiento, siendo los fines de semana los días con mayor tráfico. Existe una oportunidad de aumento de tráfico en los horarios más cercanos a las horas punta regulares.
 - El promedio estimado de consumo sería de S/ 50 por cliente, y el costo promedio de una bebida alcohólica estaría entre los S/ 18 y S/ 22.
 - Facebook sería el medio más usado actualmente por los bares para realizar su comunicación.
 - El concepto del aplicativo gustaría, aunque se necesita una forma única para identificar a un usuario y la información adicional de contacto de los clientes que asistan al bar sería muy valorada por el cliente empresa para fidelizar a sus clientes.
 - Los martes en la mañana serían los días idóneos para el pago de comisiones.

- **Resultados de las encuestas a bares**

- El 69% indicó que el volumen de ventas es lo más importante para el negocio y el 31%, el número de clientes.
- El 91% indicó que el consumo promedio está entre S/ 45 a S/ 54 por cliente.
- El 80% indicó que el costo promedio de una bebida alcohólica es entre S/ 18 a S/ 22.
- En cuanto al concepto de aplicativo HeyBuddy, 80% usaría el aplicativo y 67% estaría de acuerdo con la modalidad de pago.

4. Estimación de la demanda

Para la elaboración de los supuestos que permitirán construir el pronóstico de demanda es importante considerar diversos factores, que son mostrados a continuación:

Tabla 11. Estimación de demanda de usuarios del app

	Lima Metropolitana		10.295.249	APEIM, 2018.
Filtro 1	NSE ABC		7.237.560	APEIM, 2018.
Filtro 2	NSE ABC entre 18 a 35 años		2.007.676	APEIM, 2018.
Filtro 3	Soltera sin pareja	33%	662.533	IPSOS, 2018.
Filtro 4	Paga en apps	82%	543.277	Investigación propia.
Filtro 5	Uso	60%	325.966	Investigación propia.
Filtro 6	Pago	71%	231.436	Investigación propia.
Filtro 7	Early adopters	13,5%	31.244	Rogers, 1962

Fuente: APEIM, 2018; IPSOS, 2018; Rogers, 1962.

Elaboración: Propia, 2020.

- **Mercado potencial.** Está integrado por hombres y mujeres solteros que residen en Lima Metropolitana, cuyas edades fluctúan entre 18 a 35 años. Se estima en 662.533 personas.
- **Mercado disponible.** Está integrado por las personas del público objetivo que hayan comprado a través de aplicativos. Se estima en 543.277 personas.
- **Mercado efectivo.** Está conformado por las personas que, además, mostraron una intención de uso del aplicativo e intención de pago. Para hallar la tasa de captación se utilizó las preguntas de la investigación cuantitativa y se castigó con una tasa de 13,5% según la teoría de la curva de Rogers. El total del mercado efectivo es de 31.244 personas.

Finalmente, se realiza el cálculo de la demanda proyectada en número de visitas. La cantidad total de visitas por año en un escenario esperado es de 234.018 visitas; el consumo por persona es de una vez al mes, con un total de doce veces al año, y se ha considerado una tasa de deserción del 50%, en base a la información de la investigación de Emery (2017):

Tabla 12. Demanda anual considerando la tasa de deserción

Demanda anual (sin tasa de deserción)	
N° de personas	31.244
N° de consumos	257.451

Cálculo de deserción (anual)	
Tasa de deserción anual %	50%
Deserción anual # de personas	15.622
# Consumos antes de desertar	1,5
Deserción anual # consumos	23.433

Demanda anual (incluida tasa de deserción)	
# Personas	15.622
# Consumos	234.018

Fuente: Emery, 2017.
Elaboración: Propia, 2020.

En el caso de los bares, se usarán los siguientes factores para determinar la capacidad de la oferta:

Tabla 13. Estimación de demanda de empresas

Filtro 1	Bares con presencia digital con clasificación alta (4+) de zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana	126	Bares
Filtro 2	Bajo tránsito	70%	88 Bares
Filtro 3	Uso	80%	70 Bares
Filtro 4	Pago	50%	35 Bares

Fuente: Elaboración propia, 2020.

- **Mercado disponible.** Está integrado por todos los bares que cuenten con presencia digital en Google Maps que, además, estén situados dentro de las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana, distritos en donde hay mayor concentración de NSE ABC. Asimismo, para garantizar que los usuarios se lleven una experiencia positiva del lugar, se están considerando todos aquellos que cuenten con una clasificación de 4 o más.
- **Mercado efectivo.** Está integrado por aquellos bares con las características indicadas en el mercado potencial que estarían en interesados y condiciones de pagar por el uso del aplicativo. Este grupo equivale a 35 bares.

Para estimar la capacidad de la oferta de bares, en base a los resultados de las encuestas, se dividieron los flujos semanales de cada bar en tres categorías en base a su tránsito actual: 15% alto (2.000 a más visitas de clientes semanales); 15% medio (entre 1.000 a 1.999), y 70% bajo (entre 0 a 999). El foco estaría en aprovechar la necesidad de los bares pequeños en crecer y aumentar su tráfico de clientes, que en promedio y a diferencia de su categoría superior, sería de 1.000 usuarios semanales adicionales:

Tabla 14. Cálculo de la capacidad de oferta por bar

Capacidad de oferta	
1.000	Potencial por semana
4.000	Potencial por mes
48.000	Potencial por año

Fuente: Elaboración propia, 2020.

La demanda anual de visitas oscila es de 235.018 visitas y la capacidad de un bar al año es de 48.000 visitas de personas; esto indicaría que se necesitan cinco bares afiliados como mínimo antes del lanzamiento del aplicativo.

5. Principales conclusiones

- Las personas necesitan juntarse con otras para liberar estrés y sentirse bien consigo mismas.
- Existe una oportunidad para desarrollar una herramienta que ayude a las personas a salir de su casa, una vez que ven sus planes frustrados.
- Están dispuestos a pagar por un preconsumo de un producto que les permita salir de casa, con tal de poder confirmar su asistencia y la de los otros usuarios.
- Prefieren bares como principal punto de encuentro para hacer nuevos amigos.
- La oferta de bares sería suficiente para cubrir la demanda de usuarios para una solución de salidas grupales.
- Los bares estarían interesados en adquirir los servicios propuestos porque le darían una solución a sus necesidades más importantes: las ventas y el tráfico de clientes.
- Hoy en día, la mayoría de las personas del segmento hace compras a través de aplicativos.
- Existen pocas alternativas para la propuesta de valor y las mencionadas; en su mayoría, se enfocan en salidas en pareja y citas.

Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Visión

Ser la herramienta generadora de experiencias grupales preferida por los usuarios.

2. Misión

Ofrecer experiencias divertidas a adultos y jóvenes que busquen salir en grupo de forma rápida y sencilla, a través de un aplicativo que brinde la opción de seleccionar el lugar de encuentro de forma predeterminada.

3. Propuesta de valor

- **Para los usuarios.** Salidas grupales rápidas y fáciles con personas con intereses en común y la misma disponibilidad para salir a lugares recomendados por otros usuarios.
- **Para las empresas.** Flujo de clientes medible estadísticamente a locales comerciales de entretenimiento cuyo cobro se realiza en función al tráfico validado por un pago adelantado de consumo de los usuarios.

4. Valores

- **Pasión por la unión de las personas.** Nuestra motivación es la satisfacción de saber que las personas están logran unirse con mayor facilidad y vivir experiencias positivas. Eso nos motiva a seguir adelante.
- **Libertad de expresión.** La confianza parte de la posibilidad de expresar tu punto de vista, creemos que toda opinión constructiva debe ser analizada y considerada
- **Diversidad e inclusión.** En la actualidad existen mucha variedad de culturas e intereses, es importante tener una mente abierta para aceptar estas diferencias.
- **Respeto.** Incluye tanto la institución como la de sus colaboradores, los cuáles deben respetar mutuamente, confiando en sus capacidades individuales y confidencialidad de los proyectos.

5. Objetivos estratégicos

Tabla 15. Objetivos del plan de marketing

Descripción	Objetivo estratégico	Corto plazo (2020)	Mediano plazo (2021)	Largo plazo (2022)	Indicador
Posicionamiento de la marca.	Generar recordación correcta de la marca.	Reconocimiento de HeyBuddy.	Top 3 de las marcas en la mente del consumidor.	Top of mind en la mente del consumidor.	Nivel de recordación y asociación a atributos claves.
Market share.	Liderar el market share en el rubro.	15% del mercado.	30% del mercado.	60% de mercado.	Cantidad de clientes activos.
Expansión a nuevos mercados.	Ingresar a las principales ciudades del país y/o Latinoamérica.	1 ciudad.	2 ciudades.	3 ciudades.	Cantidad de ciudades capitales donde operamos.
Oferta de bares.	Incrementar cantidades de bares afiliados.	5 bares.	15 bares.	30 bares.	Cantidad de bares activos por ciudad.
Valor de venta.	Incrementar precio progresivamente.	0% de incremento.	5% de incremento.	10% de incremento.	Variación en precio a bares.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6. Estrategia genérica

Para los usuarios, la estrategia genérica del negocio es la de diferenciación con enfoque limitado. Se busca ofrecer un servicio diferente al que ofrecen los competidores actuales a un público en específico; ello se logrará porque, en la actualidad, no existe una aplicación que facilite las salidas en grupo con fines amicales de la manera propuesta, que permitirá la conformación de grupos de forma simple, efectiva y segura. Con respecto al enfoque limitado, el servicio está dirigido principalmente a hombres y mujeres de Lima de los NSE ABC que sean solteros, sociales, y que busquen salir en grupo.

Para las empresas, la estrategia a utilizar será la de diferenciación (Kotler y Keller, 2016) porque el aplicativo agregará un importante valor para los bares; aumentará el tráfico de clientes en horas previamente definidas y en momentos en donde se necesite mayor tráfico, esto irá acompañado de un beneficio que es la optimización de espacios y recursos ociosos que tiene el bar, con una mayor conversión.

Gráfico 1. Matriz de Ansoff

Estrategia	Ventajas Estratégicas	
	Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
	Toda la industria	Diferenciación
Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: Kotler y Keller, 2016

7. Estrategias de crecimiento

Tabla 16. Estrategias de crecimiento

	Corto plazo (1 año)	Mediano plazo (2 años)	Largo plazo (3 años)
Usuarios	Desarrollo de producto	Desarrollo de mercado (nacional)	Desarrollo de mercado (Latinoamérica)
Bares	Desarrollo de mercado	Desarrollo de mercado (nacional)	Desarrollo de mercado (Latinoamérica)

Fuente: Elaboración propia, 2020.

En el caso de los usuarios, según la matriz de Ansoff, se ofrece un servicio nuevo a un mercado actual; por lo cual, se sugiere la estrategia de desarrollo de productos. Hoy por hoy, no existe un aplicativo que junte a grupos predefinidos en un local en base a su disponibilidad de tiempos.

En el caso de las empresas, como el producto es existente en un mercado que normalmente no tiene acceso a este tipo de servicio, se va a emplear la estrategia de desarrollo de mercado.

8. Estrategias de segmentación de mercados

Para los usuarios, en primer lugar, se tomó en consideración variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales para segmentar al público objetivo. Estas son personas de Lima de sexo masculino o femenino de 18 a 35 años, de NSE ABC, solteros, estudiantes o adultos profesionales, que disfrutan salir en grupo y socializar y utilizan mucho la tecnología.

Tabla 17. Segmentación de usuarios

Variabes	Concepto	Descripción
Geográfica	País Región	Perú Lima
Demográfica	Edad NSE Situación sentimental Sexo Ocupación	18-35 ABC Solteros Masculino y femenino Estudiante y adulto profesional
Psicográfica	Búsqueda de beneficio Estilo de vida Personalidad	Salir en grupo y realizar actividades divertidas Sofisticados, modernas y progresistas Socialmente activas.
Conductual	Tasa de uso del producto Beneficios Ocasiones de consumo Tipo de usuario	Uso frecuente Practicidad, rapidez y novedoso Tiempo de ocio Tecnológico y uso de redes sociales

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con respecto a los bares, se está considerando a aquellos que se encuentren físicamente en la zona de mayor concentración del público objetivo, que cuenten con presencia *on line* y también que

tengan una calificación de mayor a 4 estrellas, puesto que es necesario maximizar las probabilidades de que los usuarios tengan una buena experiencia visitando dichos puntos.

Tabla 18. Segmentación de empresas

Variables	Concepto	Descripción
Geográfica	País Región	Perú Lima
Categoría	Rubro Presencia <i>on line</i> Calificación	Bares Google Maps 4 o más estrellas

Fuente: Elaboración propia, 2020.

9. Estrategias de posicionamiento

En el caso de los usuarios, se posicionará el servicio con respecto al uso o beneficio de este. El posicionamiento se centrará en la facilidad y rapidez que ofrece el aplicativo para gestionar salidas grupales con amigos.

En el caso de las empresas, se buscará posicionar el servicio como la opción más eficiente y accesible para las empresas para generar tráfico de clientes.

Capítulo V. Tácticas de marketing

1. Estrategias de producto

Con respecto a la marca propuesta para el producto, se ha desarrollado teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- **Isotipo.** El símbolo en forma de ubicación en un mapa, porque el app se enfoca en generar salidas hacia lugares en función de la ubicación geográfica.

Gráfico 4. Logotipo de HeyBuddy



Fuente: Elaboración Propia, 2020.

La “H” hace referencia a la forma más simple de dibujar a dos personas juntas (*fast sketch*), abrazadas de forma amical, indistintos a su sexo.

Gráfico 5. Referencia a la forma del isotipo



Fuente: Elaboración propia, 2020.

- **Tipografía.** La tipografía es redonda y no es uniforme, haciendo referencia a su naturaleza casual y espontánea.
- **Significado del nombre.** Las palabras significan “Hola amigo” en inglés. Se usa el idioma inglés porque la visión de la empresa es ser la app preferida en el rubro a nivel global.
- **Niveles del producto**
 - Beneficio básico. Salidas grupales divertidas.
 - Producto Genérico: Medio virtual de la comunicación entre personas para coordinar una salida. Por ejemplo, Whatsapp, Facebook, Messenger, y afines.
 - Producto esperado: Espacios virtuales que agrupan a las personas sobre sus intereses en común, que les brinda la posibilidad de salir juntas; por ejemplo, Facebook Groups.

- Producto mejorado. Facilitador virtual cuya finalidad es darle al usuario herramientas y espacios para coordinar salidas y conocer nuevas personas de forma física como, por ejemplo, Tinder y Meetup.
- Producto potencial. Un aplicativo que pueda calcular y maximizar las probabilidades de experiencia divertida, en base a la compatibilidad calculada en base a la información recopilada de cada usuario como, por ejemplo, HeyBuddy.
- **Clasificación**
 - Durabilidad. Desde que se crea la necesidad de salir, hasta que regresa a casa. El servicio se diferencia en que acorta el tiempo entre una y otra salida casual.
 - Tangibilidad del servicio. La calidad de la experiencia que deja al usuario.
 - Frecuencia de uso. A demanda.
- **Características / diferenciación.** El producto estará dividido en 4 secciones principales:
 - Inicio de sesión. El usuario podrá ingresar a la app utilizando su cuenta de Facebook; esta obtendrá información básica del usuario para configurar su perfil.
 - Perfil. En donde permitirá al usuario editar la información que desee compartir.
 - Lugares. Se visualizarán los bares registrados en el sistema y se podrán crear salidas grupales.
 - Mensajería instantánea. Se visualizarán las notificaciones y mensajes recibidos por el aplicativo y los grupos de salida en los que el usuario esté participando.

Además, tendrá las siguientes características:

 - Información detallada del bar. La empresa podrá registrar fotos, una reseña del bar, horarios de atención disponibles para las salidas, así como calificaciones de otros usuarios. Adicionalmente, podrá vincular su cuenta de Facebook y ubicación en Google Maps para que el usuario pueda encontrarlo sin problemas.
 - Facilidad de uso. La interfaz se optimizará continuamente en base a la experiencia del usuario para agilizar el proceso que tomará crear la salida, para que sea rápido y fácil.
 - Invitar amigos conocidos. El usuario podrá incluir en la salida a un amigo que también esté registrado en el aplicativo; de esta manera, la app tendrá un valor agregado de seguridad al ir acompañado.
 - Calificación de usuarios. Existirá un sistema de calificación que sirva para que usuarios puedan calificar sus experiencias grupales y así, durante el proceso de creación de grupos, se mostrará la calificación de cada usuario en su perfil, de tal forma que le brinda mayor seguridad al aplicativo puesto que son calificaciones realizadas por otros usuarios.
 - Reputación positiva. El posicionamiento del aplicativo en la mente del consumidor buscará en todo momento enfocarlo a salidas casuales con amigos, y diferenciarse de

aplicativos de citas románticas. Así, se mantendrá una buena reputación sobre el aplicativo, lo que será más fácil que se difunda entre los usuarios.

- **Diseño.** El diseño del aplicativo se realiza de forma amigable, con un estilo minimalista y uso de los colores corporativos. El foco del desarrollo se realizará en que sea de fácil uso y que el usuario pueda encontrar rápidamente lo que busca.

2. Estrategias de precios

En el caso de los usuarios, la estrategia será de maximización de la participación de mercado en el corto plazo, a través de una promoción en donde se les brindará un crédito a los usuarios para que puedan hacer uso del aplicativo de forma gratuita por primera vez. Los precios de los productos que se puedan consumir en el establecimiento serán los mismos que la carta del establecimiento comercial.

En el caso de las empresas, se utilizará la estrategia de precio a la par, cobrando por cliente que realice un consumo adelantado, descontando un porcentaje de comisión por el uso de la plataforma, el cual se fijará en 50% sobre el primer producto consumido por el usuario.

En base a los resultados del estudio de mercado se observa que la media del costo de una bebida alcohólica está entre S/ 18 y S/ 22 (promedio S/ 20), y que el ticket promedio es de S/ 50 por persona.

Tabla 19. Comparativo de precio versus competencia

	Con Cuenta Sueldo o similares	Con HeyBuddy
Ticket promedio	S/ 50 (total de la cuenta)	S/ 50 (total de la cuenta) S/ 20 (primer producto)
% descuento/comisión	20% (total de la cuenta)	50% (primer producto)
Valor del descuento/comisión	S/ 10	S/ 10
Ingresos totales para la empresa (bar) = Diferencia de ingresos totales - comisiones/descuentos	S/ 40	S/ 40

Fuente: Elaboración propia, 2020.

En este escenario, el bar tendría una herramienta eficaz y accesible para atraer clientes en los horarios que fije, a un precio igual al que podría obtener con las herramientas de la competencia

3. Estrategias de plaza

La contratación de los servicios se realizará a través del aplicativo. El trato con los clientes será de canal directo, lo que implica ser de nivel 0. La prestación de los servicios se realizará directamente en los locales de las empresas.

En el caso de las empresas, la inscripción y registro se realizarán a través del aplicativo web, en donde se les pedirá firmar un contrato de afiliación.

4. Estrategias de promoción

De acuerdo a la investigación y capacidades del equipo, se determinó que una campaña de publicidad digital, relaciones públicas y marketing directo será el mix adecuado para contribuir a los objetivos del negocio. Las herramientas mencionadas abarcan a las audiencias que se desea impactar como el público usuario y los clientes empresa con mensajes claves, momentos adecuados y en canales acorde.

- **Campaña de relaciones públicas.** La campaña tiene como objetivo generar una corriente de opinión favorable a través de los medios de comunicación en torno al beneficio de la aplicación, así como dar visibilidad a los tipos de datos que HeyBuddy maneja con el fin de atraer la atención de los negocios. Así, se buscará posicionar a la aplicación como la alternativa preferida para coordinar salidas divertidas de forma fácil y segura. En cuanto a los clientes empresa, se abordará como la solución competitiva eficiente para la adquisición de nuevos clientes. Las audiencias a las que se dirigirá la app son usuarios potenciales de la aplicación, clientes empresa, influenciadores, y periodistas claves. La lista de medios a considerar es la siguiente:
 - El Comercio (web). Tiene una lectoría de 1,4 millones en promedio entre lunes y domingo. El perfil del lector es el siguiente: 58% se encuentra en el NSE A y B, y el 44% de su audiencia tiene entre 20 a 34 años.
 - Gestión (web). Tiene una lectoría de 410.000 en promedio entre lunes y domingo. El perfil del lector es el siguiente: 69% se encuentre en el NSE A y B, y el 53% de su audiencia tiene entre 20 a 34 años.
 - Perú21 (web). Tiene una lectoría de 821.000 en promedio, entre lunes y domingo. El perfil del lector es el siguiente: el 58% se encuentra en el NSE A y B, y el 30% se encuentra en el NSE C. El 44% de su audiencia tiene entre 20 a 34 años.

- **Acciones de relaciones públicas**
 - Evento de lanzamiento. Desayuno de prensa para anunciar lanzamiento de HeyBuddy en Perú con medios de negocios, economía, actualidad y tecnología. Se presentará un video con el grupo de *influencers* seleccionados sobre cómo usar la aplicación y se compartirá con la prensa. Entrevistas uno a uno con los principales medios escritos, *on line* y de televisión.
 - Posicionamiento de CEO. Artículos de opinión: el fundador y vocero de HeyBuddy expondrá los beneficios psicológicos de las actividades grupales a través de artículos de opinión para prensa escrita y online.
 - Relación con periodistas claves. Desayuno de prensa de fin de año para anunciar resultados y data recopilada.
 - Exposición mediática continua. Se generará al menos una publicación sobre HeyBuddy de forma mensual entre los medios seleccionados. Entre los temas estarán: reportes en fechas claves (HeyBuddy elaborará contenido sobre los principales bares para salir en grupo y los anunciará oportunamente); perfil de la amistad peruana (a través de la recolección de datos de la aplicación se pueden establecer métricas demográficas de las conductas actuales de los usuarios); entrevistas en fechas clave como Día de la Amistad, Día del Pisco Sour y otras celebraciones que generarán tráfico de datos valioso en HeyBuddy por la actividad de los usuarios.
- **Influencer marketing.** Paralelamente, se ejecutará una campaña con *influencers* en Facebook e Instagram, cuyo objetivo será impulsar la descarga y uso de la aplicación en las audiencias potenciales. Además, se aprovechará la credibilidad de dichas comunidades digitales para posicionar favorablemente la aplicación. La campaña tendrá las siguientes características:
 - Proceso de selección de influencers. Mediante la herramienta Klear se identificarán los datos claves de los *influencers* como seguidores, *engagement*, audiencia real (filtrando seguidores falsos o inactivos), así como los datos demográficos de sus audiencias.
 - Creación de contenido. La marca les brindará una sesión de brief, así como una guía del contenido que deberán publicar con pautas sencillas y claras. Luego, los *influencers* crearán contenido de acuerdo a su estilo y audiencia; de esta forma, se logrará un mensaje alineado que se sienta real y orgánico.
 - Categoría de influencers. Los *influencers* se clasifican en celebrities (perfiles de personajes reconocidos a nivel local e internacional; suelen ser deportistas, artistas, actores, gurús, entre otros; tienen una audiencia potencial en sus redes entre 500K y 1M de seguidores); *macroinfluencers* (perfiles con comunidades aproximadas entre 100K y 400K, su contenido es variado y genérico, ya que apelan a una audiencia masiva);

microinfluencers (son usuarios de las redes sociales que se especializan en un nicho de mercado o área específica, comparten contenido en sus perfiles sociales sobre sus intereses y publican post patrocinados cuando se asocian con las marcas; Codina [2019] indica que usualmente tienen entre 20K y 100K seguidores); y *nanoinfluencers* (perfiles con comunidades aproximadas entre 2K y 10K; son personas que viven y comparten su día a día y han contenido gran cantidad de seguidores por su amplio círculo social. De acuerdo con Montesinos [2019], gozan de mucha credibilidad y *engagement* entre sus seguidores).

Tabla 20. Influencers seleccionados

	Nombre	Categoría	Enfoque	Facebook	Instagram
1	Gabriela Serpa	<i>Macroinfluencer</i>	<i>Lifestyle</i>	17k	673k
2	Umi Hyu	<i>Macroinfluencer</i>	<i>Gaming</i>	198k	137k
3	Mateo Garrido Lecca	<i>Macroinfluencer</i>	Comedia	292k	308k
4	Carlos Palma	<i>Microinfluencer</i>	Comedia	23k	28k
5	Ximena Galiano	<i>Celebrity</i>	Comedia	850k	407k
6	El Cholo Mena	<i>Macroinfluencer</i>	Comedia	142k	158k
7	Kcaran	<i>Microinfluencer</i>	<i>Gaming</i>	7k	1.6k
8	Jorge Talavera	<i>Macroinfluencer</i>	Comedia	160k	119k
9	Bryan Navarro	<i>Macroinfluencer</i>	Comedia	158k	116k
10	Antonella León	<i>Macroinfluencer</i>	Comedia	114k	158k

Fuente: Elaboración propia, 2020.

- Acciones con influencers. Se realizará una campaña de lanzamiento, que considera un video de demostración del uso de la app con Ximena Galiano como la protagonista y junto a Bryan Navarro, Jorge Talavera y Antonella León sobre el uso de la aplicación. Este contenido se publicará también en las redes de los 4 *influencers*. Ximena Galiano estará presente durante el evento de lanzamiento con prensa para compartir su experiencia de uso. Adicionalmente, se realizará una campaña de mantenimiento, donde Ximena Galiano, Bryan Navarro, Jorge Talavera y Antonella León generarán un contenido en conjunto por mes sobre el uso de la aplicación durante los 3 primeros meses luego del lanzamiento, que será compartido en sus redes en diversos formatos: *stories*, *posts* fijos, videos en vivo. A partir del quinto mes se sumarán *influencers* como el Cholo Mena, Carlos Palma, Mateo Garrido, Gabriela Serpa, y Umi Hyu con una publicación mensual en sus redes sociales.
- **Campaña de publicidad digital.** La campaña en el terreno digital tendrá dos objetivos claro, generar *awareness* en la etapa de lanzamiento de la aplicación hacia el público usuario, así como la descarga y uso del aplicativo; para ello, se realizará publicidad en Facebook/Instagram. Estas redes que operan con la misma plataforma de anuncios ya que pertenecen a Facebook Inc. para una campaña de *awareness* y de descarga de la aplicación.

En ese sentido, la plataforma brinda la opción de pago de costo por mil que permiten una atractiva audiencia potencial. En cuanto a los anuncios, se usarán los siguientes grupos en un mes tipo:

- Grupo de anuncios para *awareness*. Anuncios de imagen que aparecen en el *feed*, sin *call to action* para generar reconocimiento de la marca. El alcance estimado es de 5,5 millones mensuales de personales; y los filtros son los siguientes: geográfico (Lima); demográfico (de 18 a 35 años); y psicográfico (con intereses como conocer gente nueva, bares, amistad y vida nocturna).
- Grupo de anuncios con *call to action*. Buscarán que los usuarios generen la descarga e instalación de la aplicación. El alcance estimado es de 4,5 millones mensuales; y los filtros son los siguientes: geográfico (Lima); demográfico (18 a 35 años); y psicográfico (intereses como conocer gente nueva, bares, amistad y vida nocturna).
- Video demostrativo. Videos enfocados en explicar el uso de la aplicación. El alcance estimado es de 4,5 millones mensuales; y los filtros son los siguientes: geográfico (Lima); demográfico (18 a 35 años), y psicográfico (intereses como conocer gente nueva, bares, amistad y vida nocturna).
- **Campaña de marketing directo.** Además de las acciones dirigidas a generar el uso de la aplicación por parte de los usuarios, también hay que dirigirse a los clientes empresa. En ese sentido, de acuerdo a lo investigado, hay dos criterios claros para esta audiencia: los bares son los espacios favoritos para un primer encuentro con un grupo potencial de amigos, y están dispuestos a pagar por ventas garantizadas y tráfico hacia sus establecimientos. Por ello, se realizarán dos tácticas: activaciones en bares y material publicitario en los bares.
 - Activaciones BTL. A través de un filtro previo y negociación con cinco bares seleccionados, se harán activaciones BTL de una hora, donde anfitriones (hombres y mujeres) promoverán la instalación y uso de una aplicación. Además, a los participantes se les brindará *merchandising* de la marca.
 - Material publicitario en bares (*merchandising*). En los mismos bares seleccionados se brindará material publicitario para el punto de venta como un jalavista con el logo de la aplicación, así como posavasos con el logo de la marca y centros de mesa con publicidad del aplicativo.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Proyección de ventas

La proyección de las ventas está conformada por la multiplicación del valor de venta unitario del producto por la cantidad demandada. En este caso, el servicio lo brinda el bar pero la cancelación del cien por ciento del producto (salida grupal) se realizará a través del aplicativo (ver tabla 21).

2. Presupuesto

2.1 Presupuesto de costo de ventas

El costo de ventas está conformado por material directo, costos indirectos de fabricación y mano de obra directa (ver tabla 22).

2.2 Presupuesto de Recursos Humanos

El presupuesto se presenta en la tabla 23.

2.3 Presupuesto de Marketing

El presupuesto se presenta en las tablas 24 y 25.

2.4 Presupuesto de gastos administrativos y de ventas, y de gastos operativos

El presupuesto se presenta en la tabla 26.

2.5 Presupuesto de inversión inicial (gastos del año 2019 – noviembre y diciembre)

El presupuesto se presenta en las tablas 27, 28, 29 y 30.

2.6 Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias se presenta en la tabla 31.

Tabla 21. Proyección de ventas

Total VV (S/)	IGV (S/)	PV (S/)
8,5	2	10

Estimación de demanda en número de consumos

Descripción	2020													Total 2020	2021	2022
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic				
Demanda en # consumos	6.249	6.561	11.599	16.989	18.825	20.113	21.988	23.824	25.093	26.616	27.553	28.608	234.018	250.165	261.923	

Presupuesto de ventas en Soles

Descripción	2020													Total 2020	2021	2022
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic				
Valor de venta	52.956	55.604	98.299	143.974	159.530	170.452	186.339	201.894	212.651	225.559	233.503	242.439	1.983.200	2.120.040	2.219.682	
IGV	9.532	10.009	17.694	25.915	28.715	30.681	33.541	36.341	38.277	40.601	42.030	43.639	356.976	381.607	399.543	
Precio de venta	62.488	65.612	115.993	169.889	188.245	201.133	219.880	238.236	250.928	266.160	275.533	286.078	2.340.176	2.501.648	2.619.225	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 22. Presupuesto de costo de ventas

Costo de ventas	2019	2020													Total 2020	2021	2022
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic				
CV - MOD -Sueldos	18.141	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	9.071	108.847	108.847	108.847	
CV - MD	0	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2.746	2.746	2.746	
Total	18.141	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	9.299	111.592	111.592	111.592		

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 23. Presupuesto de Recursos Humanos

Detalle	Precio unitario	Cant	2020												2020	2021	2022
			Ene	Feb	Mar	Abr	Mar	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Cumpleaños	50	1	0	0	0	50	50	50	0	50	50	0	50	0	300	300	300
Capacitaciones	350	4	0	0	350	0	0	350	0	0	350	0	0	350	1.400	1.400	1.400
Almuerzo	40	6	0	0	0	240	240	240	0	240	240	0	240	0	1.440	1.440	1.440
Total S/			0	0	350	290	290	640	0	290	640	0	290	350	3.140	3.140	3.140

Detalle	2020												2020	2021	2022
	Ene	Feb	Mar	Abr	Mar	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Valor de venta	0	0	297	246	246	542	0	246	542	0	246	297	2.661	2.661	2.661
IGV	0	0	53	44	44	98	0	44	98	0	44	53	479	479	479
Precio de venta	0	0	350	290	290	640	0	290	640	0	290	350	3.140	3.140	3.140

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 24. Presupuesto de Marketing 2019 y 2020

#	Descripción	2019			2020												
		Nov	Dic	Total 2019	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2020
1	Activaciones en bares	0	0	0	2.650	2.650	2.650	2.650	0	0	0	0	0	0	0	0	10.600
2	Llaveros mMicroinyectados c/sacacorcho	0	0	0	1.500	1.500	1.500	1.500	0	0	0	0	0	0	0	0	6.000
3	PR -Desayuno con prensa - Lanzamiento	0	0	0	10.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10.500
4	PR - Desayuno con prensa - Resultados primer año	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.500	3.500
5	PR - Gestión de cContenido	3.000	3.000	6.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
6	IM - Campaña lanzamiento	0	0	0	31.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31.500
7	IM - Campaña influencers clave (4)	0	0	0	0	12.000	12.000	12.000	0	0	0	0	0	0	0	0	36.000
8	IM - Campaña influencers secundarios	0	0	0	0	0	0	0	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	48.000
9	Encuestas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.223	4.223
10	SM - Post awareness - generar impresiones (lanzamiento)	0	0	0	1.500	1.500	1.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.500
11	SM - Post awareness - generar impresiones (mantenimiento)	0	0	0	0	0	0	750	750	750	1.500	750	750	750	750	1.500	8.250
12	SM - Post interacción - conseguir descargas (lanzamiento)	0	0	0	2.500	2.500	2.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.500
13	SM - Post interacción - conseguir descargas (mantenimiento)	0	0	0	0	0	0	1.500	1.500	1.500	3.000	1.500	1.500	1.500	1.500	3.000	16.500
14	SM - Video demostrativo	0	0	0	1.500	1.500	1.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.500
15	SM - Video demostrativo (mantenimiento)	0	0	0	0	0	0	900	0	900	900	900	900	0	900	900	6.300
16	Community Manager Facebook	0	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10.800
17	Community Manager Instagram	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
18	Producción de videos para medios digitales	0	5.000	5.000	0	0	5.000	0	0	5.000	0	0	5.000	0	0	0	15.000
19	Página web	6.000	0	6.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Red display + search	0	0	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
22	Señalización en bares	0	0	0	6.250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.250
23	S/ 20 de crédito para 500 primeros usuarios	0	0	0	10.000	10.000	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30.000
	Total valor venta	9.000	9.400	18.400	72.800	36.550	41.550	24.200	13.150	19.050	16.300	14.050	19.050	13.150	14.050	24.023	307.923
	Total IGV	1.620	1.692	3.312	13.104	6.579	7.479	4.356	2.367	3.429	2.934	2.529	3.429	2.367	2.529	4.324	55.426
	Total precio de venta	10.620	11.092	21.712	85.904	43.129	49.029	28.556	15.517	22.479	19.234	16.579	22.479	15.517	16.579	28.347	363.349

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 25. Presupuesto de Marketing 2021 y 2022

N°	Acción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2021	Total 2022	Valor de venta
1	Activaciones en bares	2.650	2.650	2.650	0	2.650	0	2.650	0	2.650	0	2.650	0	18.550	18.550	530
2	Experiencias en bares con influencers y post en redes sociales	3.000	3.000	3.000	0	0	3.000	0	0	0	0	3.000	0	15.000	15.000	3.000
3	Llaveros microinyectados c/sacacorcho	1.800	1.800	1.800	0	1.500	300	1.500	0	1.500	0	1.800	0	12.000	12.000	3
4	Desayuno con prensa - Resultados segundo año	0	3.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.500	7.000	7.000	3.500
5	Gestión de contenido	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000	36.000	3.000
6	Publicación micro influencers	700	700	700	350	350	350	350	350	350	350	700	700	5.950	5.950	350
7	Publicación macro influencers	1.800	900	900	900	1.800	900	900	900	1.800	900	1.800	900	14.400	14.400	900
8	Encuestas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.223	4.223	4.223	4.223
9	Post awareness - generar impresiones (mantenimiento)	2.000	2.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.000	1.000	16.000	16.000	1.000
10	Post interacción - conseguir descargas (mantenimiento)	2.000	2.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.000	1.000	16.000	16.000	1.000
11	Community Manager Facebook	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10.800	10.800	900
12	Community Manager Instagram	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000	6.000	500
13	Producción de videos para medios digitales	5.000	5.000	5.000	0	0	0	0	0	0	0	5.000	0	20.000	20.000	5.000
14	Red display + search	2.000	2.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	15.000	15.000	1.000
15	YouTube pre-rolls	1.000	1.000	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	7.500	7.500	500
16	Señalización en bares	18.750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18.750	18.750	1.250
17	S/ 20 de crédito para usuarios nuevos	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	48.000	48.000	20
Total valor de venta		49.100	32.950	29.450	13.150	18.200	16.450	17.300	13.150	18.200	13.150	28.850	21.223	271.173	271.173	
Total IGV		8.838	5.931	5.301	2.367	3.276	2.961	3.114	2.367	3.276	2.367	5.193	3.820	48.811	48.811	
Total precio de venta		57.938	38.881	34.751	15.517	21.476	19.411	20.414	15.517	21.476	15.517	34.043	25.043	319.984	319.984	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 26. Presupuesto de gastos administrativos y de ventas

Gastos	2019 (pre operativo)			2020													2021	2022
	Nov	Dic	Total 2019	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2020		
Alquiler (We Work)		0	0	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	87.084	87.084	87.084
Deposito de seguridad		6.150	6.150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros (útiles de oficina)	0	0	0	400	0	0	0	0	0	300	0	0	0	0	300	1.000	1.000	1.000
Total valor de venta	0	5.212	5.212	6.489	6.150	6.150	6.150	6.150	6.150	6.404	6.150	6.150	6.150	6.150	6.404	74.647	74.647	74.647
IGV	0	938	938	1.168	1.107	1.107	1.107	1.107	1.107	1.153	1.107	1.107	1.107	1.107	1.153	13.437	13.437	13.437
Total precio de venta	0	6.150	6.150	7.657	7.257	7.257	7.257	7.257	7.257	7.557	7.257	7.257	7.257	7.257	7.557	88.084	88.084	88.084

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 27. Presupuestos de gastos operativos

Gastos	2019 (pre operativo)			2020													2021	2022
	Nov	Dic	Total 2019	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2020		
Hosting Windows				120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1.440	1.440	1.440
Mantenimiento app				150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800	1.800	1.800
Total valor de venta				229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2.746	2.746	2.746
IGV				41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	494	494	494
Total precio de venta				270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	3.240	3.240	3.240

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 28. Presupuesto de inversión inicial

Descripción	Valor de venta (S/)	IGV (S/)	Precio de venta (S/)
Activo fijo	33.390	6.010	39.400
Gastos pre operativos	5.212	938	6.150
Gastos de sueldos pre operativo			15.000
Otros gastos pre operativos	949	171	1.120
Total inversión inicial	39.551	7.119	61.670

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 29. Detalle de presupuesto de inversión inicial

Activo fijo

Descripción	und	Cantidad	Valor de venta	IGV	Precio de venta
Computadoras	uni	6	12.203	2.197	14.400
Desarrollo del proyecto (desarrollo de aplicativo + código fuente)	uni	1	21.186	3.814	25.000
Total			33.390	6.010	39.400

Gastos pre operativos

Gastos pre operativos

Descripción	und	Valor	IGV	Precio de venta
Gastos administración y ventas		5.212	938	6.150

Otros gastos pre operativos

Descripción	und	Cantidad	Valor de venta	IGV	Precio de venta
Gastos Notariales	uni	1	424	76	500
Gastos Registrales	uni	1	85	15	100
Reserva de Nombre	uni	1	17	3	20
Honorarios por Elaboracion de Minuta	uni	1	424	76	500
Total	uni	1	949	171	1.120

Gastos pre operativos (sueldos)

Sueldos	15.000	Soles
---------	--------	-------

* S/ 2.500 por persona, 3 personas, 2 meses.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 30. Flujo de caja económico

Meses	Flujo de Caja Económico														2021	2022	
	2019	Periodo 2019, 2020, 2021 y 2022												Total 2020			
	2019	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total 2020			
INGRESOS																	
Ingreso por Ventas		52.956	55.604	98.299	143.974	159.530	170.452	186.339	201.894	212.651	225.559	233.503	242.439	1.983.200	2.120.040	2.219.682	
Venta del Negocio																3.569.221	
INGRESOS TOTALES		52.956	55.604	98.299	143.974	159.530	170.452	186.339	201.894	212.651	225.559	233.503	242.439	1.983.200	2.120.040	5.788.904	
EGRESOS																	
Sueldos Totales	61.560	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	30.780	369.359	369.359	369.359	
Actividades RR.HH.		0	0	297	246	246	542	0	246	542	0	246	297	2.661	2.661	2.661	
Gastos Adm y de Ventas	5.212	6.489	6.150	6.150	6.150	6.150	6.150	6.404	6.150	6.150	6.150	6.150	6.404	74.647	74.647	74.647	
Gastos Operativos		229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2.746	2.746	2.746	
Actividades de Marketing	18.400	72.800	36.550	41.550	24.200	13.150	19.050	16.300	14.050	19.050	13.150	14.050	24.023	307.923	271.173	271.173	
Gastos Financieros		11.435	12.007	21.227	31.090	34.449	36.807	40.238	43.597	45.920	48.707	50.423	52.352	428.252	457.802	479.318	
Act Fijo	33.390																
Gastos Pre Operativos Adm y Vta	5.212																
Gasto Pre Operativo - Sueldos	15.000																
Otros Gastos Pre Operativos (Inscripcion de la Empresa)	1.120																
EGRESOS TOTALES	139.893	121.733	85.716	100.232	92.694	85.003	93.559	93.951	95.052	102.671	99.016	101.877	114.085	1.185.589	1.178.388	1.199.905	
IR	0	0	0	0	15.384	22.358	23.068	27.716	32.053	32.994	37.963	39.487,6	38.506	269.530	282.496	1.376.700	
FCE	-139.893	-68.777	-30.112	-1.933	35.896	52.168	53.825	64.671	74.790	76.986	88.580	92.138	89.848	528.081	659.157	3.212.299	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 31. Estado de resultados integrales

Hey Buddy
Estado de Resultados Integrales
Al 31 de diciembre del 2020, 2021, 2022
Expresados en Nuevos Soles (S/)

Estado de Resultados Integrales	2019	2020												2021	2022	
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic			Total 2020
Venta	0	52.956	55.604	98.299	143.974	159.530	170.452	186.339	201.894	212.651	225.559	233.503	242.439	1.983.200	2.120.040	2.219.682
CV - MOD -Sueldos	-18.141	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-9.071	-108.847	-108.847	-108.847
CV - MD	0	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-229	-2.746	-2.746	-2.746
UTILIDAD BRUTA	-18.141	43.657	46.304	89.000	134.675	150.230	161.153	177.039	192.595	203.352	216.260	224.203	233.140	1.871.607	2.008.448	2.108.090
Gastos Administrativos - sueldos	-26.858	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-13.429	-161.145	-161.145	-161.145
Gastos Administrativos - RR.HH.	0	0	0	-350	-290	-290	-640	0	-290	-640	0	-290	-350	-3.140	-3.140	-3.140
Gastos Adm y Vta - Varios	-5.212	-6.489	-6.150	-6.150	-6.150	-6.150	-6.150	-6.404	-6.150	-6.150	-6.150	-6.150	-6.404	-74.647	-74.647	-74.647
Gatos Adm. - Inscripcion Emp.	-949	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Venta - sueldos	-16.561	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-8.281	-99.367	-99.367	-99.367
Gastos de Marketing	-18.400	-72.800	-36.550	-41.550	-24.200	-13.150	-19.050	-16.300	-14.050	-19.050	-13.150	-14.050	-24.023	-307.923	-271.173	-271.173
Depreciacion		-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-254	-3.051	-3.051	-3.051
UTILIDAD OPERATIVA	-86.121	-57.596	-18.359	18.986	82.071	108.677	113.349	132.371	150.141	155.548	174.996	181.750	180.399	1.222.333	1.395.924	1.495.566
Gastos Financieros		-11.435	-12.007	-21.227	-31.090	-34.449	-36.807	-40.238	-43.597	-45.920	-48.707	-50.423	-52.352	-428.252	-457.802	-479.318
UTILIDAD ANTES DEL IR	-86.121	-69.031	-30.366	-2.240	50.981	74.228	76.542	92.133	106.544	109.628	126.289	131.327	128.046	794.081	938.123	1.016.248
IR (29.50%)	0	0	0	0	15.039	21.897	22.580	27.179	31.431	32.340	37.255	38.741	37.774	234.254	276.746	299.793
UTILIDAD NETA	-86.121	-69.031	-30.366	-2.240	35.942	52.331	53.962	64.954	75.114	77.288	89.034	92.586	90.273	559.827	661.376	716.455

Fuente: Elaboración propia, 2020.

2.7 Cálculo del VAN y TIR

En el flujo de caja económico se está considerando la venta de la empresa en el año 3. El valor de venta de la empresa se calculó con una perpetuidad con una tasa de crecimiento de 6%.

Tabla 32. Cálculo del VAN y TIR

FCE Anual			
2019	2020	2021	2022
-139.893	528.081	659.157	3.212.299
COK		20%	
VAN		2.616.891	
TIR		442%	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El VAN y la TIR salen positivas, por lo cual el proyecto debería aprobarse.

3. Escenarios / Simulaciones

En este apartado se analizará el desempeño de dos factores importantes: el precio y la cantidad.

3.1 Escenario pesimista

Debido a la incorporación de nuevos competidores, puede darse el caso de que los bares ganen poder de negociación, por lo cual, la variable precio podría caer. Si el precio cae en un 41% el proyecto seguiría siendo atractivo. Si el precio cae más del 41% el proyecto ya no sería atractivo.

Tabla 33. Escenario pesimista (variación en el precio)

Flujo de Caja S/

2019	2020	2021	2022
-139.893	-68.866	50.705	345.580

Variables

COK	20%
VAN	37.918
TIR	29%

TABLA PARA HACER LAS SIMULACIONES

Sensibilidad	%	Escenario
Precio	59%	Pesimista

Sensibilidad	%	Escenario
Demanda	100%	Esperado

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Existen factores externos que podrían afectar la demanda como por ejemplo: el desprestigio de este tipo de aplicativos por externalidades como robos, hurto u otro tipo de problemas similares.

Si la demanda cae en un 53%, la idea de negocio seguiría siendo atractiva, sin embargo, si cae más de 53% se vería afectada la atractividad del negocio.

Tabla 34. Escenario pesimista (variación en la demanda)

Flujo de Caja S/

2019	2020	2021	2022
-139.893	-77.157	42.466	306.761

Variables

COK	20%
VAN	2.823
TIR	21%

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

TABLA PARA HACER LAS SIMULACIONES

Sensibilidad	%	Escenario
Precio	100%	Esperado

Sensibilidad	%	Escenario
Demanda	47%	Pesimista

3.2 Escenario optimista (precio y cantidad)

Un escenario optimista podría ser la recuperación económica del país, la cual influiría directamente en el auge de las empresas y por consiguiente podría afectar los precios de ventas de los productos y la cantidad de personas que estarían dispuestas a utilizar su dinero en sociabilizar.

Tabla 35. Escenario optimista (variación en precio y en la demanda)

Flujo de Caja S/

2019	2020	2021	2022
-139.893	658.953	795.246	3.853.487

Variables

COK	20%
VAN	3.191.516
TIR	530%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

TABLA PARA HACER LAS SIMULACIONES

Sensibilidad	%	Escenario
Precio	105%	Optimista

Sensibilidad	%	Escenario
Demanda	105%	Optimista

4. Plan de contingencia

En caso de situaciones fortuitas se desarrollarán las siguientes acciones:

Tabla 36. Planes de contingencia

Tipo de riesgo	Descripción	Plan de contingencia
Delitos cometidos usando el aplicativo	Una persona que haya usado el aplicativo sufra una vulnerabilidad a su integridad sexual o de otra índole.	Implementar una función en el aplicativo para solicitar ayuda.
Cambios en el marco legal	Leyes que limiten el uso del aplicativo.	Ampliar el mercado que no restrinjan su uso.
Pandemia	Situación de emergencia en donde se limita el libre tránsito de población.	Adaptar el modelo de negocio.
Vulneración de seguridad digital	El servidor del aplicativo se ve vulnerado.	Contratar un servicio de auditoría de seguridad digital para mejorar la seguridad.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- La alta penetración de acceso a redes sociales en Perú (70%), el acceso generalizado de 23 millones de usuarios a un dispositivo móvil, y el que el 85% del público objetivo haya usado algún aplicativo para conocer personas anteriormente, favorecen la posibilidad de desarrollar aplicativos de amistad orientados a este segmento.
- Existen condiciones favorables para que HeyBuddy se desarrolle exitosamente en el mercado, habiendo la necesidad profunda en el adulto joven en Lima (2 millones) de conectar físicamente con otros y no verse afectados por la soledad reflejo de estilos de vida altamente cambiantes. Esto se origina con la digitalización del proceso tradicional de hacer nuevos amigos a través de redes sociales, y los problemas para coordinar horarios y tiempos entre los círculos de amigos, lo que ocasiona que solo el 44% de oportunidades para salir al mes se concreten. La investigación sobre HeyBuddy arrojó que 60% del público objetivo usaría el aplicativo.
- De acuerdo con los hallazgos de fuentes primarias, el concepto de HeyBuddy se percibe claramente diferente a otros aplicativos para citas, lo que permitirá desasociarse de la mala reputación vinculada al sexo que tienen otros aplicativos cuya finalidad es conocer personas. Además, el modelo de negocio se adapta mejor a las necesidades del mercado peruano al no apostar por un pago por suscripción que, dentro de su categoría de aplicativo Lifestyle y Dating y experiencias previas de un aplicativo peruano, no es bien aceptado. Es por ello, que HeyBuddy cuenta con un 71% de aceptación en la modalidad de preconsumo para confirmar asistencia en el público objetivo.
- Por el lado de la industria, los bares necesitan herramientas especializadas de publicidad que se adapten a los cambios sociales de hoy en día para generar el tráfico necesario a sus establecimientos y poder crecer. Las herramientas tradicionales ya no son suficientes para comunicar sus servicios, por lo que un 80% de los bares usarían el aplicativo para agilizar el crecimiento de sus negocios.
- Es por estas razones que HeyBuddy marcaría un cambio en la forma en que los bares invierten en publicidad para generar tráfico de clientes a sus establecimientos, y mejorará la forma en que las personas se juntan para salir a divertirse un fin de semana.
- Finalmente, la facilidad para el desarrollo de herramientas digitales permite un fácil ingreso al mercado de los aplicativos, por lo que se proyecta una utilidad neta de alrededor de S/ 63,5 mil en el segundo año. Esto indica que HeyBuddy cuenta con un importante potencial de

crecimiento y alto grado de escalabilidad, tanto en el mercado local como global, pues su naturaleza digital permite que pueda crecer rápidamente en otros países y ciudades.

2. Recomendaciones

- Al tener un mercado de bares limitado, es importante contactar y establecer relaciones comerciales con la mayoría de ellos para evitar que surjan competencias en esa industria, sin descuidar cumplir con la propuesta de valor en donde los negocios puedan hacer una inversión que impacte directamente su crecimiento, al usar el aplicativo.
- El plan de crecimiento debe hacer una ampliación de las zonas o grupos de distritos considerados para la estimación de la oferta, para así poder ampliar y acercar a los usuarios hacia propuestas más cercanas a sus lugares de residencia.
- Finalmente, este modelo de negocio tiene la flexibilidad de adaptarse y agregar otras categorías, como restaurantes, cafés, e incluso cines; así se podrá ampliar la cantidad de puntos de encuentro de los usuarios y ampliar la oferta a los diferentes estilos de vida que tengan localmente los residentes de la ciudad.

Bibliografía

Alonso, G. (2008). “Marketing de Servicios: Reinterpretando la cadena de valor”. En: *Palermo Business Review*. N°2. [En Línea]. Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <https://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf>.

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM). (2018). “Niveles Socioeconómicos 2018”. Lima, julio de 2018. En: *apeim.com.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 10/08/2019. Disponible en: <<http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>>.

Baarty. (2018). “Formas de atraer nuevos clientes a tu bar este 2019”. En: *baarty.com*. [En línea]. 31 de diciembre de 2018. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://www.baarty.com/articulos/formas-de-atraer-nuevos-clientes-a-tu-bar-este-2019>>.

Ballard, J. (2019) “17% of people using dating apps/websites are there to cheat on their partner” En: *today.yougov.com*. [En línea]. 06 de febrero de 2019. Fecha de consulta: 09/08/2019. Disponible en: <<https://today.yougov.com/topics/relationships/articles-reports/2019/02/06/dating-apps-websites-cheating-romance-sex>>.

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2019). *Reporte de Inflación. Marzo 2019. Panorama Actual y Proyecciones Macroeconómicas 2019-2020*. Lima: BCRP. [En Línea]. Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2019.pdf>>.

Barlow, J. (2007). *Gestión del Estrés*. California: Gestión 2000.

Boone, L. (2020). “Los americanos están más solos que nunca: vea 20 maneras de conectarse con otros”. En: *sandiegouniontribune.com*. [En línea]. 10 de febrero de 2020. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://www.sandiegouniontribune.com/en-espanol/primera-plana/articulo/2020-02-10/los-americanos-estan-mas-solos-que-nunca-vea-20-maneras-de-conectarse-con-otros>>.

Cacioppo, J. (2013) “La capacidad letal de la soledad: John Cacioppo en TEDxDesMoines”. En: *youtube.com*. [Conferencia en video]. 09 de septiembre de 2013. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=_0hxI03JoA0>.

Cacioppo, J., y Cacioppo, S. (2016). “Soledad, una nueva epidemia”. En: *elpais.com*. [En línea]. 06 de abril de 2016. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <https://elpais.com/elpais/2016/04/06/ciencia/1459949778_182740.html>.

- Codina, N. (2019) “¿Qué son los microinfluencers y por qué son tan efectivos?”. En: *es.semrush.com*. [En línea]. 03 de junio de 2019. Fecha de consulta: 02/02/2020. Disponible en: <<https://es.semrush.com/blog/microinfluencers/>>.
- Congreso de la República. (2011). “Ley N°29733, Ley de Protección de Datos Personales”. En: *leyes.congreso.gob.pe*. [En línea]. 03 de julio de 2011. Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29733.pdf>>.
- Corley, T. (2017). *Rich Habits, Poor Habits*. Estados Unidos: Wilkinson Publishing.
- Diario Oficial El Peruano. (2019). “MTC prohíbe el servicio de taxi en motos y solicita bloqueo de su aplicativo”. En: *elperuano.pe*. [En línea]. 14 de noviembre de 2019. Fecha de consulta: 09/08/2019. Disponible en: <<https://elperuano.pe/noticia-mtc-prohibe-servicio-taxi-motos-y-solicita-bloqueo-su-aplicativo-86526.aspx>>.
- Emery, L. (2017). “How Many People Who Meet on Apps Get Married?”. En: *bustle.com*. [En línea]. 14 de marzo de 2017. Fecha de consulta: 04/05/2020. Disponible en: <<https://www.bustle.com/p/how-many-people-who-meet-on-dating-apps-get-married-swiping-isnt-just-for-hookups-44359>>.
- Fernández, C. (2019). “Scooters y bicicletas: lo que ha avanzado Miraflores sobre polémica ordenanza”. En: *elcomercio.pe*. [En línea]. 29 de mayo de, 2019. Fecha de consulta: 01/08/2019. Disponible en: <<https://elcomercio.pe/lima/scooters-bicicletas-avanzado-miraflores-polemica-ordenanza-noticia-ecpm-639714-noticia/>>.
- Fowks, J. (2018). “Martín Vizcarra asume como presidente de Perú: “Pongamos punto final a la confrontación””. En: *elpais.com*. [En línea]. 26 de marzo de 2018. Fecha de consulta: 10/08/2019. Disponible en: <https://elpais.com/internacional/2018/03/23/america/1521829723_964634.html>.
- Hammond, C. (2018). “5 hallazgos sorprendentes sobre la soledad y las personas que se sienten solas”. En: *bbc.com*. [En línea]. 29 de octubre de 2018. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://www.bbc.com/mundo/vert-fut-45858320>>.
- Holt-Lunstad, J.; Timothy, B., y Layton, J. (2010). “Social Relationships and Mortality Risk: A Meta-analytic Review”. En: *PLoS Med.* 7(7). [En línea]. 27 de julio de 2010. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://journals.plos.org/plosmedicine/article?id=10.1371/journal.pmed.1000316#s3>>.
- IPSOS. (2018). “Perfil del adulto joven peruano 21 a 35 años. Perú Urbano 2018”. [PDF].

Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Decimoquinta edición. México: Pearson Educación de México.

Mayo Clinic. (2018). “Suicidio y pensamientos suicidas” En: *mayoclinic.org*. [En línea]. 18 de octubre de 2018. Fecha de consulta: 01/08/2019. Disponible en: <<https://www.mayoclinic.org/es-es/diseases-conditions/suicide/symptoms-causes/syc-20378048>>.

Monbiot, G. (2015). “La era de la soledad”. En: *Literal Magazine*. [En Línea]. 10 de mayo de 2015. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://literalmagazine.com/la-era-de-la-soledad/>>.

Montesinos, C. (2019). “Influencer marketing: cómo hacer campañas de principio a fin”. En: *es.semrush.com*. [En línea]. 14 de junio de 2019. Fecha de consulta: 02/02/2020. Disponible en: <<https://es.semrush.com/blog/influencer-marketing/>>.

Municipalidad de Miraflores. (2019). “Ordenanza N°518/MM, ordenanza que regula y promueve la convivencia en espacios públicos en el distrito de Miraflores”. En: *static.legis.pe*. [En línea]. 05 de mayo de 2019. Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2019/05/ORDENANZA-N%C2%BA-518-MM-Legis.pe_.pdf>.

Pastor, M. (2019). “¡Lo logró! Conoce Carnaval: El único bar peruano en la lista de los mejores bares del mundo”. En: *rpp.pe*. [En línea]. 04 de octubre de 2019. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://rpp.pe/cultura/mas-cultura/carnaval-bar-peru-5-apuestas-que-lo-convierten-en-un-referente-de-la-cocteleria-carta-noticia-1221848>>.

Porter, M. (2008). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Michigan: The Free Press. [En Línea] Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <<https://es.scribd.com/read/224275998/Competitive-Advantage-Creating-and-Sustaining-Superior-Performance>>.

Reseco, D. (2016). “10 razones por las que los consumidores van a bares”. En: *puromarketing.com*. [En línea]. 14 de noviembre de 2016. Fecha de consulta: 02/03/2020. Disponible en: <<https://www.puromarketing.com/88/27953/razones-consumidores-van-bares.html>>.

Rogers, E. (1962). *Diffusion of Innovations*. New York: The Free Press.

Santa María, L. (2013). “¿Cuáles son las aplicaciones móviles más populares en Perú?”. En: *staffcreativa.pe*. [En línea]. 30 de julio de 2013. Fecha de consulta: 05/07/2019. Disponible en: <<https://www.staffcreativa.pe/blog/cuales-son-las-aplicaciones-moviles-mas-populares-en-peru/>>.

Savage, M. (2019). “Should I delete Tinder? These millennials think so”. En: *bbc.com*. [En línea]. 03 de diciembre de 2019. Fecha de consulta: 02/02/2020. Disponible en: <<https://www.bbc.com/worklife/article/20191203-should-i-delete-tinder-these-millennials-think-so>>.

Sensor Tower. (2019). “Top Charts: Peru – Dating”. En: *sensortower.com*. [En Línea]. Fecha de consulta: 10/12/2019. Disponible en: <https://sensortower.com/android/rankings/top/mobile/peru/dating?iap=all&watch_enabled&rankings_type=free&min_cost=0&max_cost&date=2020-07-16&show_store_data=true>.

Statcounter Global Stats. (2020). “Mobile Operating System Market Share Peru. June 2019 - June 2020”. En: *gs.statcounter.com*. [En línea]. Fecha de consulta: 10/01/2020. Disponible en: <<https://gs.statcounter.com/os-market-share/mobile/peru>>.

Torrado, U. (2019). “E-Commerce 2019”. En: *datum.com.pe*. [En línea]. Febrero 2019. Fecha de consulta: 05/08/2019. Disponible en: <http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/2019%20Ecommerce%202019.pdf>.

We Are Social y Hootsuite. (2019). “Digital 2019: Perú”. En: *datareportal.com*. [En línea]. Fecha de consulta: 05/08/2019. Disponible en: <<https://datareportal.com/reports/digital-2019-peru>>.

Whitlock, D. (2020). “Two-Thirds of Americans Haven’t Heard of Facebook Dating”. En: *globaldatinginsights.com*. [En línea]. 02 de enero de 2020. Fecha de consulta: 02/02/2020. Disponible en: <<https://www.globaldatinginsights.com/news/two-thirds-of-americans-havent-heard-of-facebook-dating/>>.

Anexos

Anexo 1. Guía de focus group

Buenos días/tardes/noches, somos estudiantes de la Maestría en Gestión Comercial y Marketing de la Universidad del Pacífico y estamos realizando una investigación de mercado con el fin de conocer sus gustos y preferencias, así como el grado de aceptación que tendría nuestro plan de negocios; por tal motivo, les pedimos de su tiempo para conversar. Por favor, siéntanse con la libertad de dar su opinión, la información que nos brinde será tratada de forma confidencial.

Objetivo general: Conocer la aceptación del público objetivo por un aplicativo que permita concretar salidas con fines amicales en lugares pre establecidos de forma simple y efectiva, entre un grupo de personas que tengan gustos similares.

Objetivos específicos

Conocer hábitos, actitudes y opiniones del público objetivo:

1. ¿Cuáles son los motivos por los cuales deciden salir con amigos?
2. Una vez que deciden salir, ¿cómo la organizan?, ¿qué herramientas usan?
3. ¿Cómo se ponen de acuerdo sobre el lugar, fecha y hora?, ¿cuánto tiempo toman para ponerse de acuerdo?
4. Cuándo quieren pero no tienen con quién salir, ¿qué hacen?
5. Ocasionalmente, queremos salir con amigos y les decimos a nuestros amigos o ellos mismos nos proponen para hacer algo ¿Cuántas veces al mes les sucede?, ¿y cuántas de esas oportunidades para salir se llegan a concretar?
6. ¿Cuál es el principal motivo por el que no sucede?
7. ¿Qué sientes cuando quieres salir, pero no encuentras con quién?, ¿qué tan crítico es para ti?
8. Cuente sobre la última vez que hicieron nuevas amistades, ¿cómo pasó?
9. ¿Con qué frecuencia hacen nuevas amistades?
10. ¿Qué tan importante para ti es hacer nuevas amistades?, ¿por qué?
11. ¿Cómo haces si quieres hacer nuevas amistades?
12. ¿Con qué frecuencia haces nuevas amistades?
13. ¿Qué tan importante para ti es hacer nuevas amistades?
14. ¿Cuáles son las aplicaciones para citas que utiliza con mayor frecuencia?
15. ¿Cuáles son las características más importantes que debe tener un aplicativo para conocer personas?, ¿por qué?
16. ¿Qué tan satisfechos están con las ofertas actuales de aplicativos para conocer personas?, ¿por qué?
17. ¿Han utilizado los servicios adicionales de pago que tienen las aplicaciones para citas?, ¿por qué?
18. ¿Cada cuánto tiempo compran estos servicios?
19. ¿Qué les parece el precio actual, y cuanto consideran que se debería pagar por estos servicios?

Evaluar el nivel de aceptación de nuestro concepto de negocio por parte de nuestro público objetivo

El proyecto que se está realizando trata sobre el desarrollo de un aplicativo. Éste te permite salir en grupo a bares con la finalidad de hacer nuevos amigos que tengan la misma disponibilidad de tiempo e intereses. Cada usuario primero define a dónde quiere ir y en qué momento puede hacerlo, así es posible que la app los agrupe.

1. ¿Qué les parece el servicio que les acabo de presentar?
2. ¿Qué días de la semana agendarían con mayor frecuencia estas salidas en grupo?

Se tendrá la opción de crear una salida o unirse a una. El creador del grupo definirá los parámetros de lugar, hora, fecha y si quiere que el grupo esté conformado solo por usuarios de un mismo género o que sea mixto. En caso sea mixto, los grupos tendrán una proporción igual entre hombres y mujeres. Una vez que se crea el grupo, la app enviará una alerta a todos los usuarios cercanos y

afines al punto de encuentro para que soliciten unirse. El creador podrá entonces revisar cada perfil, considerando fotos, descripción breve, experiencia laboral más reciente en base a su perfil de LinkedIn, intereses en base a su Facebook y fotos adicionales de Instagram. Una vez que haya 4 personas como mínimo agregadas al grupo, la app creará una sala de chat en donde podrán conocerse y terminar de coordinar de tal forma que la salida pueda concretarse.

3. ¿Qué les parece esta modalidad para agrupar a los usuarios?
4. ¿Qué opinan de la opción para que el grupo sea solo para chicos, chicas o mixto?
5. ¿Qué les parece el contenido del perfil de los usuarios, basado en la información de otras redes sociales?

Para asegurar la asistencia de los miembros del grupo, se solicitará prepagar un primer consumo en el local, al mismo precio de la carta y pudiendo escoger entre varias opciones de bebidas definidas previamente por el bar. Esto se hará efectivo al momento en que el usuario ingrese a la sala de chat.

6. ¿Cuál es su opinión con respecto a la cancelación de un primer producto de forma anticipada, con el fin de confirmar la asistencia de los participantes del grupo?

Considerando que los perfiles del aplicativo se crean utilizando Facebook, además que cuentan con más información gracias a la posibilidad de sincronizar otras redes sociales como Instagram o LinkedIn; y se solicitará registren una tarjeta de débito o crédito para hacer el pago adelantado de un primer consumo en el bar. Finalmente, los encuentros se realizarán en una relación de reconocidos bares con una alta calificación por usuarios.

7. ¿Cuál es el nivel de seguridad que perciben de este aplicativo?
8. ¿Qué le añadirían a la propuesta mencionada?
9. ¿Estarían dispuestos a pagar por servicios adicionales?, ¿cuáles y cuánto?
10. ¿Tienen alguna sugerencia para ponerle un nombre a este aplicativo?
11. ¿Qué les parece HeyBuddy?
12. Finalmente, ¿consideran que el aplicativo sería una forma para buscar pareja?

Anexo 2. Guía de preguntas a empresas

Buenos días/tardes/noches, somos estudiantes de la Maestría en Gestión Comercial y Marketing de la Universidad del Pacífico y estamos realizando una investigación de mercado con el fin de conocer sus gustos y preferencias, así como el grado de aceptación para nuestro plan de negocios; por tal motivo, les pedimos de su tiempo para conversar. Por favor, siéntanse con la libertad de dar su opinión, la información brindada será tratada de forma confidencial.

Objetivo 1: Conocer las características del cliente

1. Vemos que su negocio tiene un tiempo considerable en el mercado, podría contarnos ¿cómo inició?
2. ¿A qué se debe el éxito de su negocio?
3. ¿Cuáles son los principales indicadores que utiliza para su negocio?
4. ¿Cuántos clientes tiene en promedio en una semana?
5. ¿Cuáles son los días en los cuáles tiene más frecuencia de visitas?, ¿qué días usted quisiera tener mayor cantidad de clientes?
6. ¿Cuáles son los procesos más importantes de su negocio?
7. ¿Cuál es el consumo promedio de un cliente que visita su establecimiento?
8. ¿Qué métodos que utiliza para atraer más clientes?
9. ¿Usted utiliza medios digitales para hacer publicidad?, ¿cuáles?
10. ¿Cuánto invierte mensual en publicidad?
11. ¿En qué meses del año tiene una mayor afluencia de clientes y en cuales tiene menos afluencia?

Objetivo 2: Evaluar el nivel de aceptación del concepto de negocio por parte del público objetivo

Si hubiese un aplicativo que sea capaz de aumentar el tráfico de clientes a su local y solo se le cobre una comisión sobre el primer producto consumido de la carta.

12. ¿Qué le parece?

Este primer producto consumido será preestablecido en coordinación con usted, cuyo valor aproximado sea el precio de carta de una bebida.

13. ¿Está de acuerdo con esto?, ¿sugiere que se realice de alguna otra manera?

El cliente realizará la compra a través de un aplicativo y generará un código QR en su celular que podrá redimir directamente en el bar. El personal del bar deberá contar con un equipo celular con capacidad para leer QR y, mediante una conexión a Internet, se confirma la compra.

14. ¿Qué le parece este proceso?, ¿lo mejoraría de alguna manera?

Usted contará con un reporte web en tiempo de real de todas las bebidas que hayan sido redimidas. Este reporte será descargable en Excel en el momento que lo requiera.

15. ¿Qué le parece?, ¿esta herramienta será suficiente para darle la confianza de la transparencia del proceso?

Haciendo uso del reporte anterior, recibirá un correo indicando la cantidad de bebidas consumidas y total que será abonado a su cuenta. El día de pagos serán los días martes a medio día de cada semana y se contabilizarán todos los consumos realizados hasta el lunes a las 3 de la mañana.

16. ¿Qué le parece la fecha y horario señalado?, ¿se adecúa a sus cierres de caja?

El aplicativo solo le va a pagar su porcentaje siempre y cuando se haya canjeado con el uso del QR el producto solicitado en el bar. El resto del consumo que haga el cliente en el establecimiento sería cobrado total y exclusivamente por el bar.

17. ¿Qué le parece?, ¿cuál es el máximo porcentaje que estaría dispuesto a pagar por este servicio en el primer producto consumido?

Con la finalidad de incentivar aún más a los clientes para que vayan en los días que usted quiera ¿se podría ofrecer una promoción exclusiva por el aplicativo? Esta promoción podría ser utilizada como primer producto en el aplicativo. Posterior a ello, sería administrado por el bar.

18. ¿Se podría ofrecer?, ¿qué promociones estaría dispuesto a generar para los usuarios del aplicativo?

Finalmente, y con el objetivo de evaluar si es viable o no. Cuando uno sale en grupo, el tema de los pagos suele ser una complicación tanto para el mesero como para los clientes y suele tomar mucho tiempo. Si tuviera la posibilidad que el aplicativo, bajo la misma mecánica antes mencionada, sirva como un medio de pago para todos los consumos en el bar.

19. ¿Estaría dispuesto a pagar un porcentaje por cada transacción con la finalidad de resolver ese inconveniente?

Anexo 3. Resultados de encuesta a usuarios

F1. ¿Qué edad tienes?

Descripción	fi	pi
18 - 25	124	32%
26 - 30	152	40%
31 - 35	108	28%
36 a mas	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

F2. ¿En qué distrito reside?

Descripción	fi	pi
San Isidro	8	2%
Miraflores	48	13%
La Molina	76	20%
Surco	28	7%
San Borja	28	7%
Jesús María	20	5%
Lince	52	14%
Pueblo Libre	32	8%
Magdalena	68	18%
San Miguel	24	6%
Otro	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

F3. ¿Te gusta salir en grupo y conocer nuevas personas en tus tiempos de ocio?

Descripción	fi	pi
Si	384	100%
No	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

F4. ¿Cuál es tu situación sentimental?

Descripción	fi	pi
Soltero/a (sin pareja)	384	100%
Soltero/a (con pareja)	0	0%
Casado/a	0	0%
Separado/a	0	0%
Viudo/a	0	0%
Otro	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P1. ¿Cuántas veces al mes le invitan o proponen sus amigos para salir?

Descripción	fi	pi
De 1 a 4 veces	100	26%
De 5 a 8 veces	228	59%
Más de 8	56	15%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P2. Del total de propuestas para salir en grupo con amigos en un mes, ¿cuántas se concretan?

Descripción	fi	pi
De 1 a 4 veces	288	75%
De 5 a 8 veces	96	25%
Más de 8	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P.3 Cual es el principal motivo por el cual no se concreta las salidas con tus amigos? (espontánea - múltiple)

Descripción	fi	pi
Mis amigos no confirman	96	25%
Mis amigos cancelan	72	19%
Recursos económicos limitados	24	6%
No tengo tiempo	136	35%
No coinciden los horarios	56	15%
No coinciden en el lugar	0	0%
Otros	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P.4. Cuando quieres salir de casa, pero no encuentras con quien, ¿qué haces?

Descripción	fi	pi
Salgo Solo	140	36%
Me quedo en casa	244	64%
Otros	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P.5. En escala del 1 al 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante es para usted tener a alguien con quien salir cuando usted quiera hacerlo?

Descripción	fi	pi
Nada importante	20	5%
Poco importante	104	27%
Más o Menos Importante	128	33%
Importante	104	27%
Muy importante	28	7%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P.6. Si se te presenta la oportunidad de salir en grupo para conocer nuevos amigos, ¿cuál de los siguientes lugares preferirías para un primer encuentro?

Descripción	fi	pi
Bar	148	25%
Restaurante	140	24%
Cine	132	22%
Discoteca	64	11%
Café	20	3%
Parque	44	7%
Centro Comercial	28	5%
Otros	16	3%
Total	592	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P7. ¿Qué redes sociales usa más? (espontánea - múltiple)

Descripción	fi	pi
Facebook	220	57%
Twitter	12	3%
Instagram	144	38%
Snapchat	4	1%
LinkedIn	0	0%
YouTube	4	1%
Otros	0	0%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P8. ¿Ha utilizado aplicaciones para conocer nuevas personas anteriormente?

Descripción	fi	pi
Si	328	85%
No	56	15%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P9. ¿Cuáles?

Descripción	fi	pi
Tinder	292	42%
Badoo	112	16%
Couchsurfing	4	1%
Meetup	0	0%
Facebook	280	40%
Otros	12	2%
Total	700	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P10. ¿Cuáles son las características más importantes que debe tener un aplicativo de este tipo?

Descripción	fi	pi
Fácil uso	160	49%
Reputación	48	15%
Seguridad	76	23%
Calidad de perfiles	44	13%
Cantidad de personas	0	0%
Otros	0	0%
Total	328	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P11. En una escala del 1 al 5, siendo 1 totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho, ¿qué tan satisfecho se encuentra con el aplicativo que actualmente usa?

Descripción	fi	pi
Nada satisfecho	0	0%
Poco satisfecho	4	1%
Más o menos satisfecho	96	25%
Satisfecho	252	66%
Muy satisfecho	32	8%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P12. ¿Usted cuenta con una tarjeta de crédito o débito?

Descripción	fi	pi
Si	352	92%
No	32	8%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P13. ¿Realiza pagos con su tarjeta de crédito/debito en la app?

Descripción	fi	pi
Si	316	82%
No	68	18%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P14. En escala del 1 al 5, siendo 1 definitivamente no lo usaría y 5 definitivamente lo usaría, ¿utilizarían el aplicativo?

Descripción	fi	pi
Definitivamente no lo usaría	16	4%
No lo usaría	16	4%
Podría o no usarlo	120	31%
Lo usaría	196	51%
Definitivamente lo usaría	36	9%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P15. ¿Qué funciones debería tener la propuesta mencionada?

Descripción	fi	pi
Información detallada del bar	204	13%
facilidad de uso	172	11%
Invitar a amigos / conocidos	168	10%
Calificación a otros usuarios	156	10%
Calificación a bares	144	9%
Reputación Positiva	144	9%
Chat Grupal	124	8%
Seguridad	124	8%
Rapidez para hallar grupos para salir	96	6%
Promociones exclusivas en los bares	96	6%
Variedad de opciones de bares para salir	92	6%
Poder llenar tu perfil con información de otras redes sociales	56	3%
Opciones de transporte integradas (por ejemplo, servicio de taxi)	36	2%
Sección de Noticias	16	1%
Otros	0	0%
Total	1628	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P16. En escala del 1 al 5, siendo 1 definitivamente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, ¿estaría de acuerdo con esta modalidad de pago?

Descripción	fi	pi
Totalmente en desacuerdo	24	6%
En desacuerdo	80	21%
Parcialmente de acuerdo	88	23%
De acuerdo	164	43%
Totalmente de acuerdo	28	7%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P17. Entre las siguientes opciones de nombres, ¿cuál es la que prefieren para nombrar a este aplicativo?

Descripción	fi	pi
Connect	88	23%
Friends	124	33%
Rooming Dates	84	22%
HeyBuddy	84	22%
Otro	0	0%
Total	380	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P18. ¿A través de qué medios de comunicación ha percibido más frecuentemente publicidad de aplicativos para conocer personas?

Descripción	fi	pi
Televisión, ¿qué canales?	48	6%
Radio, ¿cuáles?	8	1%
Periódico, ¿cuáles?	0	0%
Revista, ¿cuáles?	4	0%
Página web del aplicativo	36	4%
Otras páginas web/blogs, ¿cuáles?	0	0%
Buscadores (por ejemplo, Google)	132	15%
Redes sociales, ¿cuáles?	260	31%
Correo electrónico, ¿a cuales está suscrito?	4	0%
Vía pública	64	8%
Recomendación de un amigo o familiar	176	21%
Mensaje de texto/SMS	52	6%
Otros	0	0%
Ninguno	68	8%
Total	852	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P19. ¿Cuál de estos medios es más convincente o influye más en la confianza en aplicativos para conocer personas?

Descripción	fi	pi
Televisión, ¿qué canales?	0	0%
Radio, ¿cuáles?	0	0%
Periódico, ¿cuáles?	0	0%
Revista, ¿cuáles?	4	1%
Página web del aplicativo	12	3%
Otras páginas web/blogs, ¿cuáles?	0	0%
Buscadores (por ejemplo, Google)	20	5%
Redes sociales, ¿cuáles?	252	61%
Correo electrónico, ¿a cuales está suscrito?	0	0%
Vía pública	12	3%
Recomendación de un amigo o familiar	68	17%
Mensaje de texto/SMS	4	1%
Otros	0	0%
Ninguno	40	10%
Total	412	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P20. ¿A través de qué medios usted preferiría fuera informado sobre aplicativos para conocer personas?

Descripción	fi	pi
Televisión, ¿qué canales?	64	8%
Radio, ¿cuáles?	72	9%
Periódico, ¿cuáles?	4	0%
Revista, ¿cuáles?	12	1%
Página web del aplicativo	52	6%
Otras páginas web/blogs, ¿cuáles?	0	0%
Buscadores (por ejemplo, Google)	48	6%
Redes sociales, ¿cuáles?	300	36%
Correo electrónico, ¿a cuales está suscrito?	0	0%
Vía pública	76	9%
Recomendación de un amigo o familiar	128	15%
Mensaje de texto/SMS	72	9%
Otros	0	0%
Ninguno	0	0%
Total	828	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A21. Sexo

Descripcion	fi	pi
Hombre	216	56%
Mujer	168	44%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Anexo 4. Resultados de encuesta a empresas

F1. ¿Qué cargo tiene en la empresa?

Descripción	fi	pi
Gerente General (CONTINUAR)	13	24%
Administrador (CONTINUAR)	34	62%
Marketing (CONTINUAR)	8	15%
Otro (TERMINAR)	0	0%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

F2. ¿En qué distrito se encuentra ubicado su bar?

Descripción	fi	pi
San Isidro (CONTINUAR)	3	5%
Miraflores (CONTINUAR)	35	64%
La Molina (CONTINUAR)	2	4%
Surco (CONTINUAR)	5	9%
San Borja (CONTINUAR)	2	4%
Jesús María (CONTINUAR)	1	2%
Lince (CONTINUAR)	3	5%
Pueblo Libre (CONTINUAR)	2	4%
Magdalena (CONTINUAR)	0	0%
San Miguel (CONTINUAR)	2	4%
Otro (TERMINAR)	0	0%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P1. ¿Cuál es el indicador crítico de éxito del negocio más importante? (E: ESPONTÁNEA - RESPUESTA MÚLTIPLE)

Descripción	fi	pi
Volumen de ventas	38	69%
Número de clientes	17	31%
Número de mesas	0	0%
Número de transacciones con tarjeta	0	0%
Otros	0	0%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P2. ¿Cuál es el consumo promedio de un cliente que visita su establecimiento? (Soles)

Descripción	fi	pi
Menos de S/ 34	0	0%
De S/ 35 a S/ 44	5	9%
De S/ 45 a S/ 54	50	91%
Más de S/ 56	0	0%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P3. ¿Cuánto es el costo promedio por una bebida alcohólica en su establecimiento? _____ soles.

Descripción	fi	pi
Menos de S/ 12	0	0%
Entre S/ 13 a 17	0	0%
Entre S/ 18 a 22	44	80%
Más de S/ 23	11	20%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P4. ¿Cuántos clientes tiene en promedio por semana?

Descripción	fi	pi
De 0 a 999 clientes	39	70%
De 1.000 a 1.999 clientes	35	64%
Más de 2.000	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P5. ¿Cuáles son los meses del año en donde usted tiene mayor demanda de clientes?

Descripción	fi	pi
Enero	3	2%
Febrero	5	4%
Marzo	7	5%
Abril	16	12%
Mayo	14	10%
Junio	18	13%
Julio	26	19%
Agosto	8	6%
Septiembre	4	3%
Octubre	5	4%
Noviembre	2	1%
Diciembre	28	21%
Total	136	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

PRUEBA DE CONCEPTO

P6. Del 1 al 5 ¿Usaría este medio?

Descripción	fi	pi
Definitivamente no lo usaría	0	0%
No lo usaría	0	0%
Probablemente lo usaría	11	20%
Lo usaría	18	33%
Definitivamente lo usaría	26	47%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P7. ¿Cuánto es el % de comisión máxima que estaría dispuesto a pagar solo en ese primer producto consumido?
_____ %

Descripción	fi	pi
De 0 a 20 %	15	33%
De 20% a 40%	7	17%
De 40% a 60%	22	50%
Más de 60%	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

P8. ¿Qué medios de publicidad utiliza? (espontánea)

Descripción	fi	pi
TV	0	0%
Radio	6	11%
Periódico	0	0%
Revista	0	0%
Página web del aplicativo	0	0%
Otras páginas web/blogs	0	0%
Buscadores (por ejemplo, Google)	0	0%
Redes sociales	44	80%
Correo electrónico	0	0%
Vía pública	0	0%
Recomendación de un amigo o familiar	0	0%
Mensajes de Texto / SMS	0	0%
Convenios corporativos	5	9%
Otros	0	0%
(99) Ninguno	0	0%
Total	55	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Anexo 5. Producto mínimo viable - Prueba #1

Objetivo: Generar conversiones (formularios llenos) de potenciales clientes

Limitaciones: Siendo un app, lo natural es que te envíen directamente al App Store para descarga.

Segmentación piloto en Facebook:



Resultados:

Inversión: S/ 100

Conversiones: 82 correos recolectados

CPA: S/ 1,21

Duración: 2 días (jueves y viernes en horarios de la tarde)

Fecha de campaña: Mayo 2019

Conclusiones y recomendaciones:

- Para la inversión realizada, se comprueba que hay interés por la aplicación, suficiente para generar conversiones en la *landing page* sin haber hecho una campaña de *awareness* o lanzamiento previa.
- El costo por adquisición es relativamente bajo.
- Se debe hacer mejoras en las herramientas utilizadas (Facebook Ad y *landing page*) para mejorar el ratio de clics y conversiones:
- Se podrían mejorar las tasas de clics, implementando un aviso más visual (que incluya un gif o video).
- Se podría mejorar la tasa de conversión subiendo de ubicación el formulario en la *landing page*.

Anexo 6. Producto mínimo viable - Prueba #2

Objetivo: Comprobar la disposición de los usuarios a pagar para reservar un cupo y la asistencia al punto de encuentro.

Limitaciones:

- La herramienta que usamos para este fin tenía como limitante el uso de PayPal, una pasarela de pago americana que requería que el pago se haga en dólares americanos.
- Por otro lado, la plataforma que se usa para simular la herramienta trabaja con muchos otros grupos con diferentes afinidades, lo que crea ruido y distorsión en la propuesta de valor de HeyBuddy.
- Asimismo, la plataforma no permite la automatización del proceso, los eventos solo podían ser creados por el administrador de la cuenta. Así, se tuvo que adaptar el modelo de negocio a la plataforma.

Producto Mínimo Viable (MVP³) en Meetup:



Fuente: Elaboración propia, 2020.

URL: <https://www.meetup.com/es/heybuddy/>

Usuarios activos: La base actual de 166 miembros (última actualización: 15/06/2020), se alcanzó gracias al uso de la base de datos de correos captados en la primera base de la prueba, las personas que dejaron sus datos en la investigación de campo y el crecimiento orgánico por otros usuarios de Meetup.

Duración de la prueba: 2 meses (entre la quincena de enero y quincena de marzo 2020).

Frecuencias de salidas: 1 cada 2 semanas.

Total de salidas convocadas: 7 salidas.

Costo por participante: US\$ 1,99 (Tipo de cambio redondeado: S/ 5,00).

Ingresos brutos totales (promedio): US\$ 40.

³ MVP son las siglas del inglés Minimum Viable Product.

Fotos de reuniones hechas con el MVP:



Sábado, 18 de enero de 2020
Lugar: Cañas Bar



Sábado, 29 de febrero de 2020
Lugar: La Histriónica



Sábado 22 de febrero de 2020
Lugar: Parque El Olivar



Sábado 8 de febrero
Lugar: Barbarian Bar, Jockey Plaza

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Conclusiones y recomendaciones

- Existe una demanda por los adultos jóvenes de Lima por este tipo de servicios y están dispuestos a hacer pre pago por confirmar su asistencia a un evento.
- La plataforma sirvió también para probar otro tipo de formatos (a pedido de los mismos usuarios) como ir al teatro, salir a tomar fotos, y visitar centros de inclusión social con la finalidad de compartir intereses en común.
- Las mejores fechas para hacer las reuniones fueron en fines de semana, se recomienda mantener ese estándar en los inicios del aplicativo.
- Muchos también tuvieron problemas para pagar a través de PayPal y pagar en dólares, es importante tener una pasarela de pagos más reconocida localmente.

Anexo 7. Cálculo del Costo de Oportunidad de Capital (COK)

Para calcular el COK, se va a utilizar la fórmula del CAPM la cual es la siguiente:

$$\text{COK (USD)} = R_f + \text{Beta Desapalancado} * (R_m - R_f) + R_{\text{país}} + Pr$$

- R_f = Rendimiento de un activo libre de riesgo.
- Beta Desapalancado = Riesgo con respecto al portafolio de mercado.
- $R_{\text{País}}$ = Riesgo País.
- R_m = Rentabilidad de mercado.
- Pr = Prima por riesgo de mercado.

En primer lugar se determina el rendimiento de un activo libre de riesgo, en este caso se va a utilizar el bono del tesoro norteamericano a diez años el cual es 2,71%.

En segundo lugar se va a calcular el Beta desapalancado. Esta información se va a tomar de Damodaran. El beta desapalancado es de 1,24.

En tercer lugar se determina el riesgo país, por lo cual se usará el EMBIG. El riesgo país es de 1,67.

Finalmente, se determina la rentabilidad de mercado y la prima por riesgo de nuevo negocio. Se ha buscado en S&P 500 y en DJIA pero no se encontró información de este tipo de empresas, pero se seguirá buscando en la NYSE. Por el momento, se ha considerado una tasa de 15% (se revisará esta tasa para futuras presentaciones con sustento de fuentes secundarias).

El COK calculado es de 20%.

$$\text{COK} = 2,71\% + 1,24 * (15\% - 2,71\%) + 1,67\%$$
$$\text{COK} = 20\%$$

Notas biográficas

Enrique Ruiz Gastello

Nació en Lima, Perú. Es Bachiller en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Lima. Cuenta con más de siete años de experiencia laborando en marketing de empresas B2B. Actualmente se desempeña como Jefe de Marketing para la vertical de transporte del Grupo Euromotors.

César Quevedo Baca

Nació en Lima, Perú. Es Licenciado en Administración y Gestión de Empresas por la Universidad del Pacífico. Tiene más de nueve años de experiencia en compras internacionales y áreas de importación. Actualmente se desempeña como Steel Trader en Samsung C&T Corporation.

Dennis Hernán Franco Cerrón

Nació en Lima, Perú. Es Licenciado en Ciencias de la Comunicación con especialidad en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de San Martín de Porres. Cuenta con más de siete años de experiencia en la implementación de estrategias de comunicación integradas. Actualmente se desempeña como Coordinador de la práctica de Marca Corporativa y Tecnología en Burson Cohn & Wolfe Perú.