

UNIVERSIDAD ESAN



"Qhatu, una solución práctica, ágil y productiva para gestionar y administrar los insumos del menú familiar para el consumidor moderno"

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Marketing por:

Joan Katherine Deza Huamanlazo - Código 1904657

Juan Eduardo Hidalgo Cerdan - Código 1905181

Julio Pablo Ollero Cruz - Código 1905340

Walter Martin Romero Lopez - Código 0704924

Programa de la Maestría en Marketing 2019-1

Lima, Perú, 22 de julio 2021

La presente tesis:

"Qhatu, una solución práctica, ágil y productiva para gestionar y administrar los insumos del menú familiar para el consumidor moderno"

Ha sido aprobada por:



.....
José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)



.....
Carlos Alberto Guerrero Medina (Jurado)



.....
Jorge Merzthal Toranzo PhD (Asesor)

Universidad ESAN

2021

A Milton por su amor y soporte en cumplir este objetivo, a Marian y Mael por su espera y paciencia con mami, y a ti mamá, por haber guiado mis pasos en el camino de la vida.

Joan

Gracias a Lourdes, mi esposa y a mis hijos Mayté y Eduardo, por su constante apoyo y, darme todo el soporte para poder llevar a cabo este importante paso en mi formación profesional.

A mi querida madre, siempre conmigo y a quien le debo todo.

A la memoria de mi Padre, cuyo ejemplo vive en mí y me motiva a superarme y ser mejor cada día de mi vida y a mis hermanos por ser siempre parte muy importante de mis logros.

Eduardo

A Giovanna y mi hijo Rodrigo por su amor y soporte continuo para mi desarrollo profesional.

A mi querida Madre y Padre que siempre están acompañándome a ser mejor persona y profesional.

Julio

Gracias a Karina por todo el apoyo durante todo este tiempo, gracias por la comprensión y aliento que me has brindado.

A mis queridos padres por guiarme siempre en la vida y a mi familia que siempre me fortalecen.

Walter

JOAN KATHERINE DEZA HUAMANLAZO

Economista con más de 10 años de experiencia en áreas de operaciones, atención al cliente y gestión de relación con clientes. En la actualidad lidero un equipo de trabajo que gestiona y desarrolla estrategias de fidelización y de retención de clientes en servicios masivos y corporativos. Tengo experiencia en operaciones comerciales en la activación de servicios masivos desarrollando a la vez actividades de mejora continua en los procesos. He supervisado la continuidad operativa de servicios a través de múltiples contactos, principalmente call-centers. Líder de proyectos de mejora trabajando con equipos multidisciplinarios y estrategias ágiles.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

AMERICA MOVIL SAC

Supervisor de Retención Fija

febrero 2020 – actualidad

Líder responsable en la supervisión del canal centro de atención telefónica, quienes ejecutan la estrategia de prevención y retención de los clientes fijos de la compañía bajo la metodología Scrum.

- Diseño e implementación al 100% del proyecto: Gestión de retención y fidelización para la compañía en el 2020.
- Reducción del 5% del gasto de las campañas en el 2020 respecto al 2019.
- Reducción del 5% de la cuota de bajas fijas en el 2020 respecto al 2019.

Procesos y Experiencia de Clientes

abril 2019 – enero 2020

Responsable de la implementación del modelo Sigma para el canal de atención telefónica de la compañía.

- Elaboración y modificación al 100% de los manuales de campañas (lineamientos y flujos de atención) de las campañas de retención.
- Reducción del 9% de la cuota de baja anual móvil en el 2019 respecto al 2018.

Analista de Retenciones

agosto 2017 – marzo 2019

Encargada de la planificación, desarrollo de estrategias y medición de los KPI en la gerencia de retención de la compañía.

- Implementación al 100% del modelo predictivo para el canal de prevención de baja de los clientes del servicio móvil.
- Reducción del 60% de la base preventiva móvil.

Analista de Fidelización

agosto 2016 – julio 2017

Responsable de la definición de política y herramienta de fidelización en la gerencia de retención y fidelización de la compañía.

- Creación del nuevo factor económico para obtener los importes máximos de fidelización y retención usado en gestiones de fidelización y retención de clientes móviles.

Analista de Soporte a la Activación

julio 2014 – agosto 2016

Responsable de supervisar, coordinar y dar soporte a los diferentes canales call center de venta de la compañía.

- Reducción en 51% del costo de activación desde el 2014 al 2016.
- Implementación de multi plataformas para mejorar la experiencia del usuario del servicio de soporte de ventas.

Analista de Activación

marzo 2011 – junio 2014

Encargada de monitorear los procesos y ejecución de las altas móvil y fija del canal telefónico.

- Creación e implementación de la política de activaciones.
- Reducción del 95% los tiempos de atención de incidencias (24 horas a 1 hora).

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

mayo 2019 –actualidad

Maestría en Marketing

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

febrero 2011

Licenciada en Economía

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

abril 2014 – julio 2010

Bachiller en Economía

IDIOMAS

INSTITUTO NACIONAL DE IDIOMAS

Nivel Intermedio

INFORMÁTICA

Microsoft Excel, Microsoft Power Point, Microsoft Word, Bizagui, SAP, Access, SQL, SPSS.

JUAN EDUARDO HIDALGO CERDAN

MBA, Bachiller en Marketing y Gestión Comercial, especializado en el área de ventas, marketing y producto. Con amplia experiencia participando y liderando cambios organizacionales en empresas multinacionales. Liderazgo en equipos de trabajo que emprenden tareas complejas, cumplen plazos estrictos y entregan un desempeño superior de forma constante. Dominio del idioma inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

SAMSUNG ELECTRONICS PERU S.A.C.

Top 5 best global brands 2020 by Interbrand, líder en el mercado peruano en la venta y comercialización de productos de Electrónica de consumo, en sus 3 divisiones comerciales: Audio y Video, Línea Blanca y Mobile.

Gerente de Ventas Retail Open Market – IM Division

2020 – actualidad

Responsable del equipo de ventas de smartphones, tablets y accesorios de la división Mobility de Samsung en Perú.

- Equipo comercial de trabajo: KAMs Senior (5), Product Managers (3) SCM (1) y Order Desk (2).

SCANIA DEL PERU S.A.

Corporación Sueca, líder en la producción y comercialización de vehículos pesados: Buses y camiones con 70 años en el mercado peruano.

Gerente Regional de Ventas

2016 – 2020

- Venta de línea de camiones, remolcadores y volquetes en la zona centro del Perú: Lima, Junín, Huancavelica, Pasco, Ucayali, Ayacucho, Ica.

ME ELEKTRONIKS S.A.C.

Empresa especializada en brindar soluciones de hardware, software, database y storage en ambientes físicos, virtuales y cloud para sectores retail, educativos, energía y servicios. Oracle Gold Business Partner.

Gerente Regional de Negocios

2021 – 2016

- Creación y diseño de estrategias comerciales para captación de nuevos clientes que, con la investigación del mercado actual, incrementó nuestra cartera en un 15%.
- Desarrollo y gestión de soluciones para sectores retail, educativos, energía y servicios, identificando nuevos segmentos de expansión en el mercado.

- Negociación con clientes claves que representan el 48% de la facturación, proporcionándoles soluciones rentables y de gran impacto en la mejora de su gestión.
- Responsable del forecast y cumplimiento del plan de ventas y utilidad por la línea de productos, y clientes. Crecimiento en ventas y gross margin durante los 3 años por encima del 50%.
- Implementación y desarrollo del primer Acer Store Perú en sociedad con Acer America Corporation.
- Selección y formación del equipo comercial desarrollando en ellos la gestión de cuentas, manejo de indicadores, negociación, análisis y diferenciación con la competencia y creación de propuestas de alta rentabilidad e impacto para su cartera de clientes.

HEWLETT PACKARD DEL PERU S.R.L.

Línea de Computadoras Personales de Escritorio, Notebooks, Tablets y Accesorios.

Gerente de Ventas Retail – HP PSG

2011 – 2012

- Diseño de estrategias comerciales para captación de nuevos clientes, logrando el incremento en nuevos negocios lo que significó un crecimiento del 15% en nuestra cartera de clientes.
- Planificación y sustentación de forecast de ventas por cliente, modelo y mes, según crecimiento de mercado, tendencias y participaciones propuestos por HP.
- Relación directa con Gerentes Generales, comerciales, divisionales, de compra, marketing y responsables de tiendas.
- Logro de la mayor participación de mercado retail con más del 35% en el periodo.
- Habilitar y formar al equipo responsable de gestionar y controlar la puesta en marcha de nuevos proyectos, incrementando la facturación mensual en un 25%, en el periodo 2011 – 2012.

PHILIPS PERUANA S.A.

Corporación Holandesa especializada en la comercialización de productos de Audio – Video, Pequeños Electrodomésticos y Cuidado Personal.

Gerente de Marketing y Producto

2008 – 2011

- Desarrollo del plan anual de ventas por producto y marketing.
- Forecast y análisis de portafolio de productos para la comercialización en el mercado peruano, reporte directo con gerencia regional y global en Holanda.
- Manejo de información de mercado, competidores, market share en el mercado y en clientes, tendencias y perspectivas.
- Decisor de la segmentación de productos, precios y estrategia de ventas acorde a los objetivos propuestos y posicionamiento de Philips para Perú.

- Incremento en más de 5% del margen neto de la organización por año del 2009 al 2011.
- Alcance en más del 100% en forecast de KPIs de ventas, rentabilidad y participación de mercado del 2008 al 2011.
- Philips Latam High Potential Employee.

Consumer Lifestyle – Supervisor de Ventas

2004 – 2008

- Desarrollo de estrategias comerciales, promoción y análisis de mercado según región.
- Visitas, revisión y evaluación de la gestión, identificando siempre oportunidades de mejora.
- Transferencia del Know-how del negocio a las diferentes áreas.
- Seguimiento en ventas y trabajo de campo con un cumplimiento permanente de objetivos.
- Planes de Marketing para eventos especiales y/o activaciones
- Responsable del manejo integral de cuentas mayores: Grupo Falabella, Tiendas por Departamento Ripley y Total Artefactos “La Curacao”, hoy Conecta Retail.
- Desarrollo integral de cuentas institucionales mayores que generen ventas no contempladas en el plan anual: GRUPO ROMERO, GRUPO BRESCIA, TELEFONICA DEL PERU, TELMEX-AMERICA MOVIL.
- Incremento del posicionamiento de participación de mercado en la línea de video del 5to. al 3er. lugar en mercado peruano en el periodo 2007-2008 sin aumento de la inversión de marketing en los años referidos.

Consumer Electronics – Jefe de Producto Línea Monitores y Flat TV

2003 – 2004

Consumer Electronics – Key Account Manager

2000 – 2003

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN Graduate School of Business

mayo 2019 – actualidad

Maestría en Marketing

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

Magister en Administración de Empresas (MBA)

ESAN Graduate School of Business

PADE en Marketing

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Bachiller en Marketing y Gestión Comercial

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TECSUP

Técnico en Electrónica Industrial

JULIO PABLO OLLERO DE LA CRUZ

Ingeniero Electrónico con experiencia en el Sector de Telecomunicaciones y Tecnologías de la información. Especializado en Ventas Directas, Canales Indirectos, B2B, Desarrollo en Operaciones, Entrenamiento y Gestión de Proyectos. Enfocado a metas y resultados; habilidades interpersonales para establecer y afianzar relaciones en el sector privado y gubernamental. Sólidos conocimientos comerciales/técnicos en el campo de las telecomunicaciones, IOT, Seguridad, Conectividad, Big data donde se genera valor a los servicios brindados a los clientes.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

ENTEL PERÚ

Líder de Arquitectura y diseño en soluciones B2b

julio 2019 – actualidad

- Responsable en gestionar las soluciones tecnológicas para el sector B2B de Entel Perú.
- Elaboración de estrategias para lograr un mejor posicionamiento en el sector.

TELEFÓNICA DEL PERÚ

Account Manager

octubre 2014 – julio 2019

- Responsable en desarrollar e implementar estrategias en la cartera de clientes que permitan incrementar el Up selling, Winback y Venta de Soluciones Digitales.
- Responsable de la atención, expansión y fidelización de la cartera de clientes, proporcionando soluciones dedicadas en TI y soluciones emergentes. Para soluciones orientadas a empresas del sector privado y gubernamental.
- Desarrollo en conjunto con Marketing, las estrategias comerciales para el desarrollo de un producto a medida del cliente.
- Liderar trabajo en equipo con la célula de atención Comercial conformada por: Service manager, Ingeniero de Pre-Venta, Gestores de Backoffice, cobranza y facturación.
- Atención y delegación de RFP y RFQ en las diversas soluciones ofrecidas. Incluyendo lo SLA's en Venta y Postventa.
- Responsable de establecer alianzas con los principales Mayoristas e Importadores del mercado.

Ingeniero de Pre-Venta

febrero 2012 – octubre 2014

- Responsable de brindar consultoría en diseño de soluciones de Telecomunicaciones y Tecnologías de la información a clientes del sector Privado y Gubernamentales.
- Responsable de Realizar Presentaciones en Kick-off Con clientes Internos y Externos a la Compañía.

- Responsable del diseño de las soluciones TI y Servicios avanzados propuestos e instalados en los clientes.

NETKROM TECHNOLOGIES

RF Wireless Engineer

enero 2009 – febrero 2012

- Consultoría en el Diseño de soluciones de Seguridad Ciudadana, Video Vigilancia, Ciudades Virtuales, Radioenlaces (PDH, SDH, WIMAX), Red Metro Mesh, Hotspots y Soluciones de Telefonía IP para Clientes del sector Privado y Gobierno.
- Definición del alcance del proyecto, nuevos servicios y planificación, implementación y post venta.
- Responsable de los entrenamientos programados para el cliente.

MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES

Ingeniero Supervisor de Servicios de Telecomunicaciones

octubre 2007 – octubre 2008

- Ingeniero Supervisor de Servicios de Telecomunicaciones: Telefonía Fija y Móvil, Carrier Locales e Internacionales, CATV, Datos.
- Análisis de Perfiles técnicos para la obtención de Concesiones en servicios de Telecomunicaciones.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

mayo 2019 – actualidad

Maestría en Marketing

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

2011

Título de Ingeniero Electrónico

IDIOMAS

CENTRO DE IDIOMAS DE UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES

2008

Nivel Intermedio

INFORMÁTICA

Technical Training on Redline's RDL Radio Platforms - REDLINE. IndigoVision Certification Training Course - INDIGOVISION. Instalación y Operación en Sistemas de Alimentación Ininterrumpida. Office Serv Configuration Desing 1 Course. Networking Basics - CISCO SYSTEMS. Routing Protocols and Concepts - CISCO SYSTEMS.

WALTER MARTIN ROMERO LOPEZ

Titulado de la carrera de Marketing. Bachiller en Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y actualmente cursando la Maestría de Marketing en ESAN Graduate School of Business. Con más de 10 años de experiencia liderando equipos en el desarrollo y gestión de marca, creación de estrategias y lanzamiento de nuevos productos. Sólida orientación hacia el cumplimiento de objetivos a través de la innovación, conocimiento del mercado y de las adecuadas relaciones interpersonales.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

SERVICIO DE FRANQUICIAS PARDOS S.A.C.

Empresa peruana dedicada al rubro de gastronomía, dueña y operadora de la marca Pardos Chicken, líder en su segmento, con más de 30 restaurantes a nivel nacional.

Jefe de Marketing (Gerencia de Marketing Interina desde el 2018) febrero 2008 – 2020

Desarrollo y análisis de las diferentes estrategias de la marca. Responsable de la política de precios y de la rentabilidad de los productos. Creación de campañas estratégicas y desarrollo de nuevos servicios y productos. Manejo del presupuesto del área. Reporte directo a la Gerencia General y supervisión de 10 colaboradores.

- Lanzamiento de la plataforma ecommerce (app y web) así como el desarrollo de estrategias digitales destinadas a este canal, logrando una venta incremental de 16% sobre el canal delivery y una participación del 25% sobre la venta. Asimismo, se logró incrementar en más de 50% las visitas de la web versus el año anterior.
- Desarrollo y lanzamiento de un nuevo producto que captó a un nuevo segmento de consumidores y logró mejorar su categoría total en un 38% en unidades vendidas y 15% en soles.
- Implementación de un plan de eficiencias y mejoras a través de renegociación de precios con proveedores y reasignación de labores en el área que permitió un ahorro de S/.120 mil soles anuales.
- Desarrollo de una nueva presentación personal de bebida propia, con la cual se logró un incremento de 76% en el litraje total y 56% en soles.
- Reducción de costos de algunos platos mediante la creación de diversos complementos que sustituían al acompañamiento principal, esta acción permitió mejorar el margen en 2.5 puntos porcentuales.
- Generación de una comunidad de más de 1.4 millones de seguidores en redes sociales a través de diferentes campañas de ads, contenido e influencers.

Marketing Planner

junio 2005 – enero 2008

Análisis y organización de la información de ventas de los diferentes productos de la empresa. Desarrollo e implementación de concursos de ventas. Responsable de la elaboración de diversos materiales publicitarios. Negociación y coordinación con proveedores. Coordinación del almacén de Marketing. Reporte directo a la Gerencia de Marketing y supervisión directa de 2 colaboradores.

- Negociación con proveedor para generar una campaña conjunta sobre uno de nuestros principales productos esto generó un incremento del más del 10% en la venta durante la acción. Además, se llegó a concretar un acuerdo con el proveedor para que asuma el costo total de dicha campaña.
- Rediseño en forma y estructura del material publicitario lo que permitió un ahorro de 8% aproximadamente en el costo.
- Organización y planeamiento de una estructura de información de ventas que permitieron tener data más precisa y de mayor calidad.

L& L EDITORES

Empresa editora con más de 20 años en el mercado y que publicaba un semanario dirigido al sector de minería y una revista especializada en agricultura.

Coordinador de Marketing

junio 2003 – marzo 2004

Responsable de organizar el nuevo departamento de Marketing. Relanzamiento de producto (Revista dirigida al sector de minería y petróleo). Lanzamiento de nuevo producto (Revista dirigida al sector agrícola). Creación de diferentes estrategias para captar nuevos clientes. Negociaciones y canjes con diferentes empresas del sector. Realización de eventos anuales que convoca al sector minero y petrolero. Reporte directo a la Gerencia de Ventas y supervisión de 1 colaborador.

- Se planificó el relanzamiento de la revista de minería, creando una imagen más moderna y contenido de mayor valor para los lectores lo que permitió aumentar la base de datos de suscriptores y de anunciantes.
- Creación de una edición digital de la revista, donde se recopilaba la historia de los 10 últimos años de la historia minera en nuestro país a través de los reportajes realizados por la revista. Esta acción impactó directamente en las ventas de ese periodo.
- Negociación con nuevos distribuidores de la zona norte del país lo que permitió cubrir las plazas de Trujillo, Chiclayo y Piura.

Ejecutivo de Publicidad

febrero 2002 – mayo 2003

Responsable de las ventas de publicidad para el semanario de minería. Responsable de incrementar la base de datos de nuevos clientes. Incrementar el número de suscriptores. Reporte directo a la Gerencia de Ventas.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

mayo 2019 - actualidad

Maestría en Marketing

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

2009 – 2012

Administración

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2006 -2007

Especialización en Marketing

INSTITUTO PERUANO DE MARKETING

1998 – 2002

Marketing

OTROS CURSOS Y SEMINARIOS

Curso de Growth Hacking (Miridix)

2020

SEO (IEBS School of Business)

2020

Congreso Anual de Marketing (CAMP)

Taller de Comunicación Estratégica (USIL)

IDIOMAS

Nivel Intermedio

INFORMÁTICA

Usuario de SAP, SPSS, Power BI, Adobe y Office.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Antecedentes	4
1.2. Descripción del negocio	4
1.3. Objetivo General	9
1.4. Objetivos Específicos	9
1.5. Contribución	9
1.6. Alcances	10
1.7. Limitaciones	10
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL	12
2.1. Definiciones	12
2.2. Contexto General	12
2.2.1. Hechos Relevantes	14
2.2.2. Escenario Post-Covid	16
2.3. Perspectivas Internacionales	17
2.4. El mercado actual y perspectivas futuras	19
2.4.1. Tamaño de Mercado	19
2.4.1.1. Mercado Total	20
2.4.1.2. Mercado Potencial	21
2.4.1.3. Mercado Objetivo	26
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO	27
3.1. Análisis del Entorno	27
3.1.1. Análisis del Entorno Interno	27
3.1.1.1. Revisión de los Objetivos, metas y estrategias del emprendimiento	27
3.1.1.2. Disponibilidad de Recursos	27
3.1.1.3. Análisis del Entorno del Cliente	29
3.1.1.4. Conocimiento de las necesidades de los clientes	29
3.1.2. Análisis del Entorno Externo	31
3.1.2.1. Análisis del Macroentorno - SEPTE	31
3.1.2.2. Análisis del Microentorno – Las 5 Fuerzas de Porter	35
3.1.2.3. Análisis Foda	36

3.1.3.	Conclusiones	39
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA		40
4.1.	Supermercado On/off Line	40
4.2.	Supermercado 100% Online	41
4.3.	Delivery de Comida Preparada	42
4.4.	Kit de Comida	43
4.5.	Matriz de Análisis de las Empresas	45
CAPÍTULO V. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA		46
5.1.	Objetivos del Estudio	46
5.2.	Ficha Técnica	46
5.2.1.	Población Objetivo	46
5.2.2.	Técnica utilizada	46
5.2.2.1.	Metodología Cualitativa	46
5.2.2.2.	Metodología Cuantitativa	47
5.2.2.3.	Nivel de Confianza y Error Muestral	47
5.2.2.4.	Período del estudio	47
5.3.	Roadmap del Proyecto	47
5.4.	Resultados Cualitativos	48
5.4.1.	Hallazgos	48
5.4.1.1.	Momentos Turbulencias	50
5.4.1.2.	Momentos Dolor	50
5.4.1.3.	Momentos WOW	51
5.5.	Resultados Cuantitativos	51
5.5.1.	Bloque de Indagación	52
5.5.2.	Bloque de Necesidad y Medición	54
5.5.3.	Bloque de Aprobación	58
5.6.	Principales Conclusiones	60
CAPÍTULO VI. MODELO DE NEGOCIO		62
6.1.	Visión	62
6.2.	Misión	62
6.3.	Valores	62
6.4.	Objetivos Estratégicos	63

6.5.	Canvas	63
6.6.	Factores Críticos de Éxito	64
CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING		65
7.1.	Objetivos de Marketing	65
7.2.	Estrategia Competitiva	65
7.3.	Segmentación y Grupo Objetivo	66
7.4.	Posicionamiento	67
7.4.1.	Enunciado de Posicionamiento	68
7.5.	Marca / Logo / Eslogan	68
7.6.	Mezcla de Marketing	69
7.6.1.	Estrategias	69
7.6.1.1.	Estrategia de Producto	69
7.6.1.2.	Estrategia de Precio	76
7.6.1.3.	Estrategia de Promoción	84
7.7.	Presupuesto de Marketing	96
CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES		97
8.1.	Planteamiento Operativo	97
8.2.	Objetivos del Plan de Operaciones	97
8.3.	Diseño del Plan de Operaciones	98
8.3.1.	Procesos	99
8.3.1.1.	Journey proceso de atención	99
8.3.1.2.	Proveedores	101
8.3.1.3.	Producción	106
8.3.1.4.	Almacenamiento	110
8.3.1.5.	Distribución	111
8.4.	Diseño del Instalaciones y Equipamiento	113
8.4.1.	Localización	113
8.4.2.	Capacidad de las Instalaciones	113
8.4.3.	Equipos Necesarios	114
8.4.4.	Distribución del área de trabajo y preparación de productos	114
8.4.5.	Costos de Operación	116
8.4.5.1.	Recursos humanos:	116

8.4.5.2. Equipos e Instrumentos:	116
8.5. Calidad y Experiencia del Servicio	117
8.5.1. Calidad en el primer contacto	117
8.5.2. Calidad en el proceso de compra	118
8.5.3. Calidad del despacho y entrega del producto	119
8.5.4. Calidad de los insumos y de la experiencia con Qhatu	120
8.5.5. Mantenimiento y aseguramiento de la calidad post venta	122
CAPÍTULO IX. ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS	123
9.1. Perfil de la Empresa	123
9.2. Estructura Organizacional	123
9.3. Cultura y Diseño Organizacional	124
9.4. Diseño de la estructura organizacional deseada	124
9.5. Diseño de funciones del personal Clave	125
9.6. Salarios del Equipo	129
CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO	130
10.1. Supuestos	130
10.2. Presupuesto de inversión	131
10.3. Presupuesto de Costos y Gastos	132
10.3.1. Costos	132
10.3.2. Gastos	133
10.4. Financiamiento	134
10.5. Estados Financieros	135
10.5.1. Estado de Resultados	135
10.5.2. Flujo de Caja	136
10.5.3. VAN y TIR	137
10.5.4. Ratios Financieros	137
10.5.5. Punto de Equilibrio	138
10.6. Resultados de la Evaluación Financiera	139
CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	140
11.1. Conclusiones	140
11.2. Recomendaciones	142
ANEXOS	145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	6
Figura 1.2	6
Figura 1.3	7
Figura 2.1	20
Figura 2.2	22
Figura 2.3	23
Figura 2.4	24
Figura 2.5	25
Figura 2.6	25
Figura 3.1	38
Figura 5.1	48
Figura 5.2	48
Figura 5.3	52
Figura 5.4	52
Figura 5.5	53
Figura 5.6	53
Figura 5.7	54
Figura 5.8	55
Figura 5.9	55
Figura 5.10	56
Figura 5.11	56
Figura 5.12	58
Figura 5.13	59
Figura 5.14	59
Figura 6.1	63
Figura 7.1	66
Figura 7.2	67
Figura 7.3	69
Figura 7.4	70
Figura 7.5	72
Figura 7.6	77
Figura 7.7	77
Figura 7.8	78
Figura 7.9	79
Figura 7.10	94
Figura 7.11	96
Figura 8.1	101
Figura 8.2	111
Figura 8.3	112
Figura 8.4	112
Figura 8.5	113
Figura 8.6	115

Figura 9.1
Figura 10.1

125
135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	21
Tabla 2.2	26
Tabla 3.1	38
Tabla 4.1	40
Tabla 4.2	41
Tabla 4.3	42
Tabla 4.4	44
Tabla 4.5	45
Tabla 8.1	109
Tabla 9.1	129
Tabla 10.1	131
Tabla 10.2	132
Tabla 10.3	133
Tabla 10.4	133
Tabla 10.5	134
Tabla 10.6	138
Tabla 10.7	138

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. GUÍA DE MODERACIÓN	145
ANEXO 2. INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA	151
ANEXO 3. INSTRUMENTO: ESTUDIO CUANTITATIVO	156
ANEXO 4. FICHA TÉCNICA	163
ANEXO 5. CUADRO DE PARTICIPANTES DEL FOCUS GROUP	164
ANEXO 6. BASE DE DATOS – ENCUESTA	164
ANEXO 7. PROYECCIÓN DE VENTAS	165
ANEXO 8. EVALUACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE GASTOS EN MARKETING	165
ANEXO 9. DETALLE DE PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	165
ANEXO 10. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Optimista	167
ANEXO 11. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Optimista (Análisis Vertical)	168
ANEXO 12. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Moderado	169
ANEXO 13. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Moderado (Análisis Vertical)	170
ANEXO 14. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Pesimista	171
ANEXO 15. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Pesimista (Análisis Vertical)	172
ANEXO 16. FLUJO DE CAJA - Escenario Optimista	173
ANEXO 17. FLUJO DE CAJA - Escenario Moderado	174
ANEXO 18. FLUJO DE CAJA - Escenario Pesimista	175
ANEXO 19. CÁLCULO WACC	176
ANEXO 20. CÁLCULO DE VAN - TIR según escenarios	176
ANEXO 21. CÁLCULO DE FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	176
ANEXO 22. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	177
ANEXO 23. DISTRIBUCIÓN DE NIVELES SOCIOECONÓMICOS POR DISTRITOS DE LIMA METROPOLITANA	178
ANEXO 24. CURRÍCULUM ASESOR CHEF GUSTAVO BAMONDE	179
ANEXO 25. MATRIZ FODA CRUZADA	180

RESUMEN EJECUTIVO

El estilo de vida de hoy en día ha permitido la mayor productividad y realización profesional de las personas, en un ambiente competitivo los profesionales buscan realizar correctamente la mayor cantidad de tareas planificadas en equipos de trabajo preparados y en búsqueda constante de mejora. Una realidad en la que muchos nos vemos envueltos y en constante dedicación, pero esto a veces trae algunos problemas, y uno detectado en el presente proyecto es la falta de tiempo o incluso la pérdida de tiempo que las personas dedican a la planificación del menú familiar o personal del día, la semana o el mes.

En el Perú las personas nos gusta comer, comer bien, sin perder nuestro sabor hogareño, a nuestro gusto, pero para lo cual, hay que dedicar tiempo en determinar a quién y dónde comprar, movilizarse, planificar qué comer de acuerdo al gusto familiar o personal, determinar cuando tenemos un tiempo para hacerlo, lo cual por lo explicado al inicio cada vez es casi nulo, cargar y transportar los insumos al hogar y volver a revisar en casa si algún ingrediente no se ha olvidado antes de iniciar el momento de preparar los platos esperados.

Muchas personas, encuentran que esa logística y planificación previa, no es un tiempo valioso en su día actual, todo lo contrario, desean obviar esa pérdida de tiempo. Pensando en aliviar ese problema, es que surge el presente proyecto.

Qhatu, se dedicará mediante una plataforma digital permitirse entrar en contacto con este profesional, ama de casa, parejas, personas solas, que necesiten ser aliviados de esta carga en su día a día. Podrán ingresar a la plataforma, especificar lo que deseen cocinar por semana, por mes, en alguna ocasión especial y determinar en qué plazos de tiempo desea recibir sus insumos. Qhatu ayudará en esa decisión determinando el mejor momento para recibir los insumos frescos y se

mantengan así hasta el momento de su preparación, dar consejos de acuerdo con los gustos del usuario, lo cual se logrará con la personalización que la misma plataforma tecnológica irá diferenciando para cada consumidor en las previas interacciones que se mantenga con el usuario.

La plataforma tecnológica creará mediante una cuenta de registro, una interacción por la página web implementada y las redes sociales asociadas. La constante comunicación con los consumidores promoverá el compartir las experiencias de los usuarios en búsqueda de una mejora constante del servicio, con la conformación de una comunidad de consumidores que les permitirá compartir opiniones y críticas, así como beneficios por sus constantes pedidos, recomendaciones de nuevos clientes, consejos y mejoras de propuestas al servicio ofrecido.

La propuesta no consiste en el delivery de comida preparada, que podría verse como una solución al problema del tiempo únicamente, sino en brindar una canasta eficientemente elaborada y con las recomendaciones necesarias para elaborar una comida hogareña, con el sabor y gusto de prepararlo como desea cada cliente, con información nutricional, recetas como sugerencias de cómo preparar los platos escogidos, brindando los insumos necesarios, en la cantidad adecuada para cada plato seleccionado. Es decir, es para aquella persona que quiere o necesita cocinar por sí mismo sus platos diarios, pero no quiere o no tiene tiempo para dedicarle a la logística previa.

El mercado potencial y objetivo del proyecto se centra en los distritos limeños de: Miraflores, La Molina, San Borja, Surco, San Isidro, Independencia, Los Olivos, Chorrillos, Jesús María, Magdalena, San Miguel, Surquillo, Barranco y Lince.

El proyecto demandará una inversión por parte de los socios e inversores, en la plataforma tecnológica necesaria, almacén, estrategia de distribución, empaques adecuados para asegurar la frescura y sabor de los insumos e inicialmente una oficina de coworking.

Qhatu deberá buscar diferenciación, además de la personalización del servicio, en definir proveedores adecuados, pensando en llegar a agricultores peruanos que permite también crear un beneficio para ellos con una venta a un mejor precio que a grandes corporaciones y, al proyecto en brindarle mejores costos a sus clientes, del mismo modo en mercados mayoristas de pescado, pollo, carnes y especias.

El cliente debe comprobar que este servicio no representa una inversión mucho mayor a lo que acostumbra a gastar en el menú familiar mensual, pero a su vez, debe valorar los costos asociados en los que no incurre en la planificación previa en comer lo que acostumbra y cómo lo acostumbra a comer.

Resumen elaborado por los Autores

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Todo empezó en una reunión de clases hace casi 2 años (Julio 2019), donde uno de los integrantes del grupo comentó su problema en cuanto a la logística de las compras de víveres en la casa, la planificación y/o el tiempo que esto le demandaba en su día a día, dado que también contaba con otras obligaciones en el ámbito profesional. Posteriormente nos dimos cuenta de que esta misma necesidad se reflejaba en varios amigos del trabajo. Es ahí donde nació Qhatu (palabra quechua cuyo significado en castellano es mercado), como una solución a este grupo del mercado.

Convenimos finalmente que nuestra propuesta debía brindar el servicio de venta de insumos para la canasta familiar, pero como una propuesta integral que ayude a resolver esas otras tareas que se incurre luego de la compra de estos víveres, así mismo basando su oferta en los siguientes cuatro pilares: Calidad de producto y servicios asociados, precios competitivos, ahorro de tiempo y seguridad y salud.

1.2. Descripción del negocio

Las personas en nuestro país disfrutan el comer y comer bien, toda gira en torno a la comida y nos gusta comer a nuestro estilo, con nuestro sabor: “Ese saborcito hogareño, que tanto nos gusta”. Pero hay personas que disfrutan lo anterior, les gusta cocinar, o no y simplemente tienen que cocinar, pero no les gusta o no pueden dedicarle tiempo al paso previo, hacer una lista, comparar precios, ir a un supermercado, cargar y transportar los insumos. Prefieren abrir el refrigerador y tener todo a la mano para comenzar a cocinar a su gusto.

El tiempo que le puede demandar ese paso previo a cocinar, les puede tomar aproximadamente 2 horas, tiempo que con las obligaciones diarias es muy valioso y que el consumidor aprecia dedicarlo a estar con los hijos, la pareja, amigos, ver una serie o simplemente descansar.

Este proyecto nace de una idea inicial de personas que manifestaron justamente su preocupación del poco tiempo que disponen para hacer cosas que les gusta, y coincidieron que uno de los momentos que les parece desperdiciado era el dedicado a los pasos previos a cocinar. Será base, por lo tanto, de este proyecto, analizar el tamaño de mercado, realizar la investigación de mercado adecuada, y el análisis financiero preciso, que permita demostrar y validar la viabilidad de este.

¿Cómo funciona Qhatu?

El cliente ingresa a nuestra web o aplicación y selecciona dentro de nuestra lista de platos para su menú diario, con un promedio de 4 personas y con un mínimo de 6 días. De acuerdo con la selección ingresada, el sistema calcula de forma óptima la cantidad de ingredientes necesarios para los platos seleccionados.

Asimismo, se genera el aporte calórico por plato y en conjunto de la selección; sugiere cambios si es que no está acorde con el valor nutricional necesario. También permitirá adecuarse al presupuesto ingresado por el cliente en el momento de su suscripción, si la selección excede a este lo dejará a decisión del cliente el que pueda elegir gastar más o mantener la selección inicial.

Por último, esta lista de compras será enviada a la comodidad del hogar, en envases saludables e higiénicos, junto a una lista informativa de los valores nutricionales de los platos seleccionados y el enlace que tenga la receta de preparación para cada plato.

Figura 1.1

Página Web Qhatu - Portada



Elaboración: Autores de la tesis.

Figura 1.2

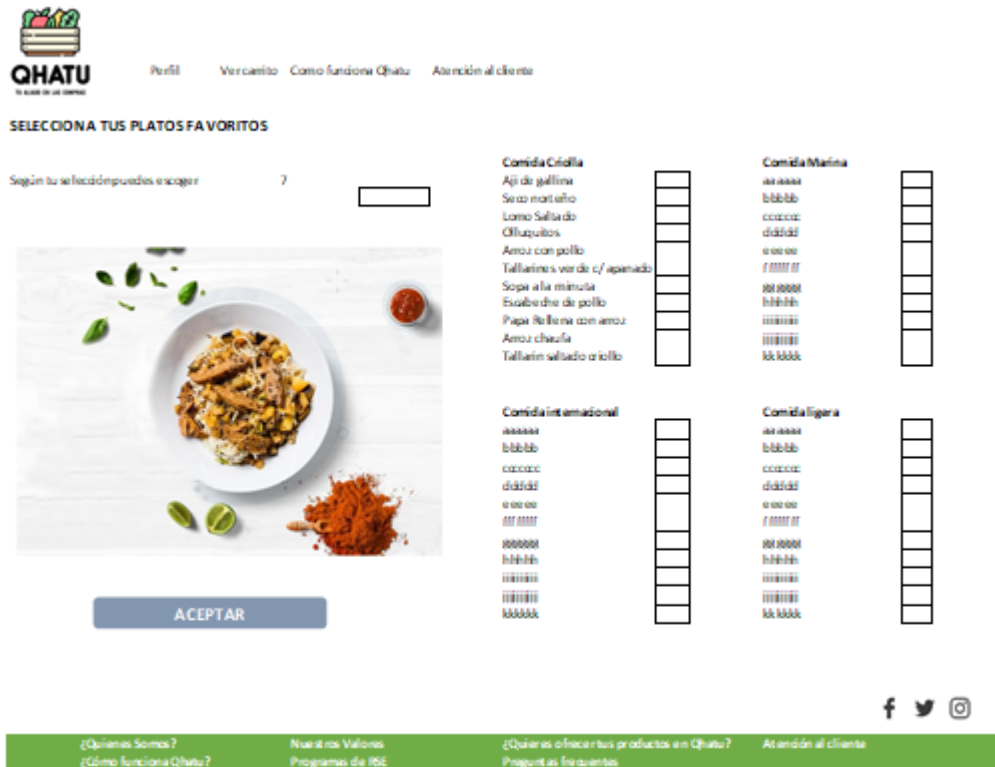
Página Web Qhatu - Selección



Elaboración: Autores de la tesis.

Figura 1.3

Página Web Qhatu - Selección



Elaboración: Autores de la tesis.

Servicios y beneficios adicionales diferenciados de la propuesta

- Generar una comunidad de clientes que así mismo incrementen el número de consumidores.
- Sistema de fidelización a través de puntos por cada compra generada. Con servicios complementarios como: Servicio de chefs para ocasiones especiales, descuentos en futuras compras, etc.

- Generar conciencia en los consumidores para el cuidado del medio ambiente, transportando los insumos en empaques biodegradables para que el cliente final, los lleve a su hogar dentro de sus propios envases o bolsas.

En investigaciones previas realizadas, se evidencia que existen los siguientes grupos de competidores:

- Venta de kits de comida para preparar en casa.
- Venta de comida precocida.
- Venta de menús preparados por delivery.
- Canales digitales de supermercados tradicionales: Wong, Metro, Plaza Veá, Tottus.
- Supermercados online sin tienda física: Doña María, Freshmart.

Nuestra principal diferenciación se basa en:

- Ofrecemos el ahorro del tiempo para la logística que implica la elaboración del menú diario.
- Complementamos el servicio con un acompañamiento nutricional.
- Nuestro servicio permitirá la personalización con el cliente mediante el contacto constante por medios digitales.
- Buscamos crear una comunidad de clientes.

1.3. **Objetivo General**

El objetivo general de la presente tesis consiste en desarrollar un modelo de negocio, que brinde el servicio de administrar, planificar y realizar eficientemente la compra, y entrega de los insumos de la canasta familiar a nuestros clientes, con la finalidad de brindarles ahorro del tiempo que esta planificación, de manera eficiente les demandaría.

1.4. **Objetivos Específicos**

- Validar la idea de negocio a través de la investigación cualitativa y cuantitativa del público objetivo.
- Desarrollar una propuesta de valor basado en el ahorro y planificación que le permita el ahorro de tiempo.
- Desarrollar un plan de marketing que combine las estrategias de marketing: Estrategia de producto, precio, promoción y de distribución.
- Desarrollar un plan financiero que evidencie la viabilidad para la ejecución del proyecto.

1.5. **Contribución**

Este proyecto permitirá gestionar y administrar la elaboración de la canasta familiar personalizada, generando eficiencia en dinero y tiempo de nuestro público objetivo. Así mismo, brindará una experiencia novedosa, moderna, ágil y de pertenencia, para cubrir las necesidades del consumidor.

1.6. Alcances

La presente tesis tiene como alcance proponer un plan de negocios basado en la investigación del grupo objetivo:

- Demográfica: Nivel Socioeconómico A2, B1 y B2, personas en edad laboral que oscilan de 25 a 45 años.
- Zona Geográfica: Lima Metropolitana en distritos de Miraflores, la Molina, San Borja, Surco, San Isidro, Independencia, Los Olivos, Chorrillos, Jesús María, Magdalena, San Miguel, Surquillo, Barranco y Lince.
- Conductual: Estilo de vida de familias modernas, profesionales de éxitos y/o emprendedores, quienes por la rutina familiar, personal y profesional no cuentan con el tiempo para realizar las mejores compras de alimentos para su familia o para la persona sola.

1.7. Limitaciones

- a. Información bibliográfica escasa sobre la presente propuesta de negocio, viéndonos en la necesidad de formular una hipótesis de aceptación de esta que se desarrollará durante esta tesis.
- b. El estudio fue realizado de manera virtual debido a la nueva normalidad, tanto el cualitativo como en el cuantitativo se utilizaron herramientas digitales para su desarrollo:
- c. La adaptación del cliente a realizar compras por medios virtuales ha mejorado mucho, pero aún podría generar algún tipo de barrera con algún sector del mercado.

- d. El dar a conocer un producto y servicio innovador, sin poder hacerlo tangible para el consumidor potencial.
- e. El poder determinar el punto adecuado en el que un buen servicio permita no ser descartado por el precio que está dispuesto a pagar el consumidor.
- f. En Perú no se evidencia un negocio que ofrezca un servicio integral, donde involucre todos los servicios del presente plan de negocios quiere ofrecer: Planificación de compra y gastos, adquisición online de los insumos según el tipo de integrantes de la familia, elección de los insumos para la preparación del menú familiar en lugar de comprarlos preparados, información calórica de cada plato, modo de preparación con vídeo online más la entrega de los insumos en casa. En Perú todos esos servicios, se ofrecen de modo separado.
- g. La ejecución de la idea de negocio en tiempos COVID. Si bien se abre una gran oportunidad por el cambio de comportamiento del consumidor peruano en adquirir productos vía online, surge la dificultad de cómo implementar el negocio de alimentos, manteniendo los altos estándares de calidad y bioseguridad que el consumidor en esta época demanda.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL

2.1. Definiciones

Para poder definir el marco contextual en el que se desarrolla nuestra idea de negocio, tomaremos las siguientes definiciones que nos ayudarán a elaborar el contexto general.

- Marco: "Límites en que se encuentra un problema, cuestión, etapa histórica, etc." (Rae, 2020).
- Contextualización: Proveer al estudio de un contexto más completo, profundo y amplio, pero al mismo tiempo generalizable y con validez externa" (Rae, 2020).

2.2. Contexto General

Nuestro proyecto, se encuentra situado dentro del mercado online, en el sector de venta de alimentos. La propuesta de negocio surge en junio 2019, en un contexto donde la pandemia por la enfermedad COVID-19¹ no existía. Ese año el mercado Latinoamericano, se proyectaba en un crecimiento anual promedio del 8% de los compradores digitales (Blacksip, 2019), esto nos evidencia que Latinoamérica pasaba 105 millones de compradores en el 2014 a proyectarse a 155 millones para el 2019, este incremento supone una evolución importante como concluye el reporte de Blackship, pero seguía siendo muy poco significativa respecto al total de consumidores totales. En Perú por ejemplo, el canal de venta online representa, 6 millones de usuarios online en Perú (Capece, 2019), lo que significa una penetración aproximada del 18.46% de la población total en Perú, asimismo ese año se tenían cifras que generaban un buena proyección al respecto de las ventas online, Según un estudio de GFK: "en el primer semestre del 2019, la facturación en ventas online creció 44.2% con respecto al mismo periodo del año pasado, por encima de Argentina

(43%), Chile (25.3%) y Brasil (7%), que tienen más tiempo en el mercado del e-commerce” (Gestión, 2019).

Con el inicio de la pandemia, se generaron una serie de medidas para evitar la propagación de la enfermedad, entre ellas el aislamiento social obligatorio (Decreto de Urgencia N° 026-2020 - El Peruano¹), sin embargo, la comercialización de alimentos no se vio afectada. Con la reactivación de los diversos sectores a nivel nacional, la venta online fue utilizado como medio de compra por lo peruanos, “Las conductas previas de compra en e-commerce se han reforzado en los meses de la pandemia” (Blacksip,2020), es este contexto que los indicadores de uso del canal online cuentan con las siguientes expectativas de crecimiento: “Penetración de compra online de los usuarios es del 40,2% en 2020 y se espera que alcance el 53,0% en 2024.” (Blacksip, 2020). y con ello la categoría más adquirida es la de Alimentos, 70% del total de usuarios online lo utilizan para la compra de Alimentos (Ipsos, 2020).

Por último en el análisis de la competencia, desarrollado en el capítulo IV de la presente tesis, actualmente el mercado peruano, los supermercados, o mercados tradicionales basan su ofrecimiento en el delivery del producto, enfocado en precios bajos o razonables, y no se observa una propuesta integral que genere ahorro y eficiencia real en la adquisición de alimentos, es por ello que nuestro proyecto nace con la intención de cubrir esa necesidad, por la cual desarrollará una nuestra propuesta basada en el proyección de mercado.

¹ El 6 de marzo del 2020, el presidente Martin Vizcarra anunció el primer caso de coronavirus en Perú. (TV Perú noticias, marzo 2020)

2.2.1. **Hechos Relevantes**

En diciembre del 2019 surge en la ciudad de Wuhan, China, una nueva enfermedad que semanas más tarde se extendería alrededor de todo el mundo, lo cual terminaría siendo la pandemia del COVID-19.

Al 23 de diciembre del 2020, 1,7 millones de personas han fallecido a causa de esta enfermedad, la cual ya ha originado hasta 3 olas de contagios a nivel mundial. Confinamientos totales, parciales, focalizados, han sido algunas de las medidas que los gobiernos del mundo entero han tratado de implementar con el fin de aliviar las consecuencias de la enfermedad entre sus poblaciones. Estas medidas han traído consecuencias graves en las economías mundiales, no sólo en medidas de refuerzo de los sistemas de salud, si no en la poca o escasa comercialización que se ha originado. Despidos, cortes en la cadena de pagos, suministro de insumos, entre otras muchas actividades se han visto afectadas, trayendo consigo la debacle de muchas industrias.

A esto se suma, el nuevo modo de vida que las personas han debido adoptar para mantenerse alejados de contagios: teletrabajo, educación virtual, restricción de movilizaciones, compras virtuales y envíos por delivery, son algunas de las actividades que se han visto, en algunos casos desarrolladas desde un inicio y otras con un enfoque mucho mayor a los días previos del surgimiento de la pandemia.

El Perú adoptó desde mediados del 2020, uno de los confinamientos más estrictos a nivel mundial y en hoy en día con algo menos de restricciones, muchas actividades siguen aún mermadas.

Algunos de los principales efectos de esta pandemia son:

- A nivel económico: Se proyecta una contracción del 5.2% en el producto bruto interno mundial según estimaciones del Banco Mundial lo que representa unas de las mayores recesiones en décadas; mientras que nuestro país será el más afectado a nivel de Sudamérica.

Este mismo organismo prevé que nuestro PBI caerá 12% al finalizar el presente año 2020, una cifra que contrasta de los 3.2% de crecimiento que se tenía de proyección al iniciar el año; sin embargo, para el 2021 se estima un repunte del 7% en nuestra economía.

- A nivel de desempleo, en el segundo trimestre comparado con el mismo periodo del 2019, la tasa pasó de 6.3 a 16.3% según un informe presentado por el Banco Central lo que representa que 1,4 millones de personas han perdido su trabajo, solo en Lima.
- A nivel social: Esta pandemia ha obligado a las personas a adaptarse a un nuevo entorno que genera nuevos comportamientos en la forma de vida y de consumo, un ejemplo de ello es el acelerado crecimiento del comercio electrónico. En los meses de mayo y junio las ventas a través de este canal se elevaron en 240% y se estima que al finalizar el año habrá entre 9 y 12 millones de peruanos que realicen compras online.

Hasta antes de la pandemia la mayoría de las personas no se atrevían a realizar compras a través de plataformas digitales por lo que el número de compradores en línea en nuestro país era de 6 millones aproximadamente y según un estudio de Euromonitor el perfil de los compradores eran “tradicionalista” es decir que realizaban compras online por lo menos una vez al año y el segmento que lideraba era el joven entre 25 y 35 años.

Ante la crisis sanitaria la mayoría de las personas encontraron en el comercio electrónico una nueva forma de compra por lo que se comenzó a crear un nuevo perfil de consumidor, según Neo Consulting, al analizar su software de analítica, este nuevo grupo de consumidores cuenta con una edad promedio de 45 años.

2.2.2. Escenario Post-Covid

La pandemia afectó a todo el mundo, donde por largos meses se generaron confinamiento total de la población, poco a poco se empieza la activación de los distintos sectores financieros y nuevas medidas en el horario de que la población pueda salir de casa, el confinamiento ha cambiado las rutinas de la población y esto genera que las industrias cambien sus estrategias para captar al nuevo consumidor, el cual tiene las siguientes características: productos saludables, uso de canales digitales para las compras, higiene y seguridad de los productos.

De misma forma nos estaremos enfrentando a un escenario Post-covid donde la población seguirá con temor e inseguridad en la Salud de nuestras familias y con el fin de no exponerse, seguirá incrementando el uso de plataformas tecnológicas para actividades tales como: Comunicarse, hacer compras, estudios, deporte y ocios, que se podrán desarrollar desde la comodidad de casa.

Así mismo, es importante indicar que la pandemia generó un impacto negativo a la economía mundial por lo cual la población buscará estabilidad financiera, generando optimización de costos en su consumo habitual, con la finalidad de buscar estabilidad financiera de los hogares a largo plazo, por este motivo se proyecta que tendremos un cliente mucho más exigente con la calidad, seguridad y entrega de los productos y a un precio justo, este mix de atributos serán factores importantes para la decisión de compra.

Por ese motivo, el sector de bienes de consumo ya se presenta nuevos hábitos de consumo que forman parte de la nueva normalidad, Qhatu al entender estas necesidades estará preparada con protocolos de bioseguridad, no solo en el envío de los productos sino también en el proceso de selección, seguridad de los productos y empaque.

Nuestro servicio se caracteriza por la calidad, seguridad, personalización y precio justo de nuestro servicio, nuestros almacenes contarán con sistemas de desinfección y equipos de protección para nuestro personal.

Nuestro servicio permitirá que nuestros clientes ahorren tiempo en la cadena de compras desde el momento en hacer el listado para las compras, selección de los insumos de calidad, búsqueda de los mejores precios, tiempo en la atención dentro de los establecimientos, hacer cola para pagar y el tiempo del viaje para el regreso a casa. Nuestro servicio está enfocado en facilitar y simplificar la vida de nuestros clientes y todo esto desde la seguridad y comodidad de casa con solo unos clics para que Qhatu organice las compras para los menús familiares cumpliendo con todas las medidas de seguridad para una correcta selección, empaque y envío de los productos.

Qhatu buscará diferenciación en nuestro servicio generando empaques con una organización personalizada de los insumos y complementada con una planilla donde se muestre los valores nutricionales y cuidados para mantener los productos frescos.

2.3. Perspectivas Internacionales

A nivel económico

En el año 2020 a nivel internacional, la economía tuvo una contracción de cerca de -3.3% (FMI, 2020), esto debido a que en varios países del mundo se contó con restricción de movilización

sobre todo en países en vías de desarrollo, las cuales depende del desarrollo de la economía informal. Este año en abril 2021 el Fondo monetario internacional ha realizado una proyección de la economía, la cual concluye que para el 2021 habrá un crecimiento de 6% y para el 2022 se dará un crecimiento de 4% los precios. “la recuperación prevista para el segundo semestre de 2021 gracias a las vacunas, y la continua adaptación de la actividad económica a la reducción de la movilidad.” (FMI,2021). A este análisis positivo se le suma la proyección de incremento en la venta de alimentos a nivel mundial, la cual incluso en el año 2020 fue positivo (FAO, 2021).

A nivel social

La perspectiva social a nivel mundial se ha visto afectada por la crisis generada por el COVID19. Esta crisis sanitaria ha reflejado grandes márgenes de desigualdad, lo que a su vez ha generado pérdida de empleo sobre todo en economías emergentes. La preocupación se ve reflejado, en que la nueva normalidad dejada por el COVID genere que los empleos, sobre todo, la nueva fuerza laboral se de modo temporal, ya que las empresas se cubrirán para no contratar a largo plazo. (OIT,2021).

Por otro lado, en el mundo el año pasado (2020) se celebró el 29 de setiembre el primer día Internacional de Concienciación sobre la Pérdida y el Desperdicio de Alimentos, con el objetivo de generar conciencia en la sociedad que los recursos son infinitos y la falta de alimentación en el mundo entero. A su vez se están descubriendo diferentes negocios dirigidos a la eficiencia en el uso y entrega de alimentos: La aplicación: Too Good to Go: se trata de una aplicación donde se venden las sobras de restaurantes y tiendas, Feeding India: la aplicación permite ubicar los excedentes de comidas de individuos, comunidades, bodas, restaurantes y cafeterías corporativas, y con la ayuda de voluntarios, distribuir la comida o Twiga Foods: plataforma que permita

comunicación de empresa a empresa para obtener productos directamente de los agricultores, esto permite obtener precios inferiores al mercado.

2.4. El mercado actual y perspectivas futuras

No cabe duda que la pandemia afectó a varios sectores económicos; sin embargo, los supermercados no vieron afectado su crecimiento, sobre todo al ser los principales lugares que se mantuvieron abiertos al público, la afluencia de público fue mayor, ya que no sólo las personas tenían las superficies de super e hiper mercados como las únicas abiertas para la compra de comida y productos de primera necesidad, sino que se volvieron canales importantes de productos que vendían desde antes pero que no se les reconocía como proveedores reconocidos como en tecnología y electrónica, cuidado personal, juguetes y ropa. Su venta por canales digitales también creció, ya que este nuevo reconocimiento en categorías en las que no se les tenía presente, junto al temor del ciudadano de acudir en épocas donde la pandemia se hacía más severa a las tiendas físicas les trajo un aumento de tráfico digital importante.

El mercado digital difícilmente volverá a los niveles prepandemia y, se debe dar cada vez mayor relevancia a su crecimiento, monitoreando su dinamismo mes a mes, si no es en plazos menores de tiempo, para saber su potencial y cómo éste debe influir en los planes de venta de cualquier negocio que, a partir de este momento, se plantee mantener en el mercado, o de cualquier emprendimiento futuro, que deseen ser competitivos y exitosos.

2.4.1. Tamaño de Mercado

Establecemos una propuesta de mercado objetivo, en base a la cantidad de hogares de niveles socioeconómicos A2, B que se proponen atender y que se validará en nuestra hipótesis de la investigación de mercado que se desarrolla más adelante.

2.4.1.1. *Mercado Total*

Tomamos como referencia el siguiente cuadro estadístico de la población de Lima Metropolitana para determinar el número de habitantes y hogares por distrito. Según el cual, en Lima metropolitana hay 2'720,800 hogares.

Figura 2.1

Lima Metropolitana 2019. Población y Hogares según distritos

Cuadro N° 8				
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos				
<small>(En miles de personas/ hogares)</small>				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martin de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa Maria del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabaylo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurin	97.9	0.9	24.6
27	Brena	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesus Maria	82.0	0.8	24.3
30	Ancon	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chaclacayo	47.1	0.4	11.6
36	Cieneguilla	38.3	0.4	10.0
37	Barranco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucusana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa Maria del Mar	1.1	0.0	0.3
TOTAL PROVINCIA DE LIMA		9,480.5	89.8	2,444.0
44	Callao	498.9	4.6	123.9
45	Ventanilla	351.7	3.3	88.8
46	Bellavista	81.7	0.8	20.8
47	La Perla	67.0	0.6	18.1
48	Mi Peru	50.5	0.5	12.0
49	Carmen de la Legua Reynoso	46.5	0.4	11.9
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
TOTAL PROVINCIA DEL CALLAO		1,100.4	10.2	276.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	2,720.8

FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 201
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

Fuente: CPI Market Report N°4. Abril 2019. Población Perú.

2.4.1.2. ***Mercado Potencial***

De este mercado total de hogares de Lima Metropolitana, nuestra propuesta se acota a los siguientes distritos, por cantidad de habitantes, accesibilidad a nuestro local ubicado estratégicamente para situarse de manera céntrica y población de los niveles socioeconómicos A2 y B. Extrayendo del cuadro anterior y limitando a la propuesta planteada tenemos los siguientes 14 distritos con su población y hogares respectivos.

Tabla 2.1

Mercado Potencial

DISTRITOS	POBLACIÓN TOTAL	HOGARE S
BARRANCO	37,500	11,800
CHORRILLOS	347,900	86,300
JESUS MARIA	82,000	24,300
LA MOLINA	154,000	41,400
LINCE	59,600	18,600
LOS OLIVOS	360,500	93,300
MAGDALENA DEL MAR	65,800	19,800
MIRAFLORES	107,800	38,400
PUEBLO LIBRE	90,700	27,000
SAN BORJA	122,900	35,700
SAN ISIDRO	65,500	21,400
SAN MIGUEL	170,300	47,600
SANTIAGO DE SURCO	360,400	103,500
SURQUILLO	99,600	30,100
TOTAL	2,124,500	599,200

Elaboración: Autores de la tesis.

De este total de hogares 599,200 buscamos obtener cuántos de ellos pertenecen a los niveles socioeconómicos A2, B planteados.

Figura 2.2

Distribución de hogares según NSE 2020 – Lima Metropolitana



Fuente: APEIM 2020: DATA ENAHO 2019 (APEIM niveles socioeconómicos octubre 2020)

Es así como basándonos en el estudio realizado por APEIM en octubre del 2020 obtenemos la siguiente información: Siendo los porcentajes, A2: 3.6% y B: 22%, obteniendo un total de A2+B = 25.6%. Por lo tanto, reducimos nuestro mercado potencial de 599,200 hogares por este 25.6%, a un total de **153,395** hogares.

Lo que proponemos a continuación es, valiéndonos de los perfiles socioeconómicos de Lima metropolitana 2020, publicado por IPSOS el 04 de enero del 2020, y tomando solo como referencia, los ingresos del nivel socioeconómico B como escenario conservador sin tomar en cuenta al A2, es saber cuánto ingreso por hogar se tiene en este mercado potencial.

Figura 2.3

Perfiles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2020

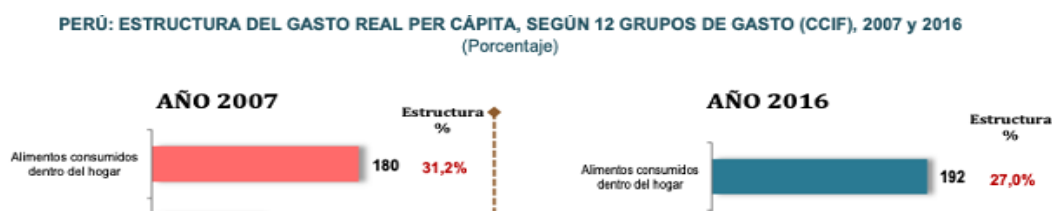


Fuente: APEIM 2020: DATA ENAHO 2019 (APEIM niveles socioeconómicos octubre 2020)

Con entre 3 y 4 personas por hogar del nivel socioeconómico B, se tiene un ingreso promedio de 7230.00 soles, del cual se destina, según la última encuesta de hogares del INEI del 2015 y 2016, un 27% del gasto a alimentos preparados en el hogar, cifra que disminuyó con respecto al 31.2% del 2007.

Figura 2.4

Estructura del gasto real per cápita, según 12 grupos de gasto (CCIF), 2017 y 2016



Fuente: INEI encuesta nacional de hogares, 2015 – 2016.

Así mismo y debido a la pandemia, y el no acudir por precaución a lugares públicos para comer, el porcentaje del 2016 debe hoy ser mayor, pero para fines de nuestro estudio, mantendremos esa cifra como referencia en un escenario conservador.

Así tendremos que de los 7230.00 soles de ingreso anteriormente determinado, un 27% se destina a alimentación dentro del hogar, obteniéndose un gasto mensual en hogares del nivel socioeconómico B de 1952.10 soles. Es decir, si los 153,395 hogares de los niveles socioeconómicos A2 y B, con un ingreso promedio solo del B, de 7230.00 soles, y gasto promedio mensual que destinan en alimentación dentro del hogar conservador pre pandemia del 27% o 1952.10 soles, obtendremos un mercado potencial de casi 300 millones de soles (153,395 x 1952.10). Pero aún nos falta determinar, cuántas de estas personas y de este presupuesto mensual, lo destinan a compras digitales de la comida dentro del hogar.

Según el INEI, el 78.5% de los limeños metropolitanos cuentan con acceso a internet a marzo del 2020. En los NSE A2 y B, el porcentaje se podría suponer mayor, pero consideraremos la cifra de la entidad como la referencia válida para nuestro estudio.

Figura 2.5

Población con Acceso a Internet

2. POBLACIÓN CON ACCESO A INTERNET

2.1 Acceso a Internet

CUADRO N° 2.1
Perú: Población de 6 años y más que hace uso de Internet, según área de residencia
 Trimestre: Enero-Febrero-Marzo 2019 y 2020
 (Porcentaje del total de población de 6 años y más de edad de cada área de residencia)

Área de residencia	Ene-Feb-Mar 2019 P/	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Variación (Puntos porcentuales)
Total	54,0	60,3	6,3 ***
Lima Metropolitana	74,4	78,5	4,1 ***
Resto urbano 1/	57,5	64,2	6,7 ***
Área rural	16,4	23,8	7,4 ***

* Existe diferencia significativa, con un nivel de confianza del 90%.
 ** La diferencia es altamente significativa, con un nivel de confianza del 95%.
 *** La diferencia es muy altamente significativa, con un nivel de confianza del 99%.
 1/ No incluye Lima Metropolitana.
 P/ Preliminar.
 Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

El 60,3% de la población de 6 y más años de edad del país accede a Internet. Respecto a similar trimestre de 2019, se observa un aumento de 6,3 puntos porcentuales al pasar de 54,0% a 60,3%.

Por área de residencia, en Lima Metropolitana la población usuaria de Internet significó el 78,5%, en el Resto urbano el 64,2% y en el Área rural el 23,8%.

Internet es utilizado más por hombres que mujeres

Fuente: INEI encuesta nacional de hogares, 2015 – 2016.

Y según estudio de DATUM, de las personas que cuentan con Internet, un 39% hace compras online a octubre del 2020 en los NSE A-B durante la nueva normalidad post pandemia (NN), habiendo alcanzado un máximo del 43% en la época de mayor encierro, cuando la Cámara de Comercio de Lima solo le consignaba un 23% en el 2019.

Figura 2.6

Reach por nivel socioeconómico

REACH POR NIVEL SOCIOECONÓMICO			
	NSE A/B		Variación
	Reinicio	NN	
Compras	43%	39%	-4

Fuente: Datum Internacional octubre 2020 - INFORME19-10-2020 Comportamiento online ante coyuntura COVID-19 - octubre 2020

Así de los 153,395 hogares de los NSE A2, B y considerando un acceso a internet del 78.5% y cuyas compras online son del 39% obtenemos el siguiente dato final:

Hogares (NSE A2, B) $153,395 \times 78.5\% = 120,415 \times 39\% = \mathbf{46,962}$ hogares con acceso a internet y que realizan compras online.

Este mercado potencial en términos de monto de dinero que pueden invertir en alimentación dentro del hogar, en base a los 1952.10 soles que invierten y ya se determinó líneas arriba sería de hasta:

Tabla 2.2

Mercado Potencial Final

Hogares:	46,962
Consumo por hogar:	S/ 1,952.10
TOTAL:	S/ 91,674,404.00

Elaboración: Autores de la tesis.

2.4.1.3. ***Mercado Objetivo***

En base a las respuesta obtenidas en nuestra investigación de mercados un 84.62% se mostró favorable a pagar el precio sugerido de 15.50 soles por plato, donde un 61.54% dijo que sí utilizaría el servicio de Qhatu y 23.08% dijo que definitivamente sí lo compraría.

Así de las 46,962 familias que determinamos en el cálculo del mercado potencial, tendríamos entonces 39,739 hogares con un consumo máximo de S/ 77,574,501.90, de lo cual tendríamos como objetivo al primer año obtener un 2% de participación, lo cual nos da un objetivo de facturación en los primeros doce meses de S/ 1,551,498.00.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Análisis del Entorno

3.1.1. Análisis del Entorno Interno

3.1.1.1. *Revisión de los Objetivos, metas y estrategias del emprendimiento*

El objetivo principal es lograr una facturación de S /. 1 '833,488.00 soles en el primer año, con un margen de contribución mínimo de 40%. Esta facturación significa conseguir el 2% del mercado potencial.

La estrategia de la empresa estará basada en generar conocimiento y recordación de marca, y en lograr una relación de confianza con el cliente. Se busca así, crear la cercanía necesaria entre el cliente y la propuesta, mediante los canales adecuados de comunicación, que promuevan esta interacción constante y la mayor personalización del servicio posible.

3.1.1.2. *Disponibilidad de Recursos*

3.1.1.2.1. *Factor Humano*

Con el objeto de llevar a cabo el proyecto, inicialmente el mismo estará basado en la experiencia de los fundadores socios la cual se puede resumir en: Trayectoria comercial por más de 20 años en marketing y publicidad, relacionamiento y gestión de clientes, ventas y administración de recursos humanos.

3.1.1.2.2. *Infraestructura*

- Almacén para insumos con zona dedicada a refrigeración.
- Flota de reparto (propia o tercerizada)
- Plataforma tecnológica

- Oficinas administrativas (inicialmente Coworking).

3.1.1.2.3. *Recursos Financieros*

Los recursos financieros deben proceder de los fundadores junto con inversionistas interesados en solventar el proyecto, así como un financiamiento por parte del banco.

3.1.1.2.4. *Estructura*

La estructura propuesta es horizontal, basada en las actividades que desarrolla la empresa: Logística, financiera, comercial y producción.

3.1.1.2.5. *La Cultura Organizacional*

La cultura organizacional que se implementará estará basada en:

- Actitud positiva
- Comunicación constante entre los colaboradores
- Apertura y mantenimiento de canales de comunicación con los clientes.
- Excelencia en el servicio al cliente.
- Honestidad y Disciplina.
- Implementar constante búsqueda de acciones de mejora.

3.1.1.3. *Análisis del Entorno del Cliente*

El público objetivo es el grupo de personas y/o familias, con un estilo de vida moderno y/o sofisticado, de los segmentos A2, B1 y B2.

Las necesidades del grupo objetivo son:

- Ahorro de tiempo para emplearlo en otras labores personales, profesionales y familiares.
- Ahorro de la logística de elaborar los menús de la semana.
- Evitar adquirir alimentos que pudieran estar contaminados por COVID-19 en el delivery.
- Ahorro de gasto frente a la comida preparada por un delivery.

3.1.1.4. *Conocimiento de las necesidades de los clientes*

3.1.1.4.1. *¿Quién?*

- Familias de NSE A2B con ingresos moderados, medio alto.
- Vive en distritos considerados de clase media alta a alta.
- Lo motiva la superación personal, que se ve reflejada en el crecimiento profesional o emprendimiento de un negocio.
- El decisor de compra es el ama de casa o la persona independiente. La influencia del consumo viene de las amistades, familiares o influencers.

3.1.1.4.2. *¿Qué?*

- Los clientes al ver el producto evalúan el costo beneficio que le representa el producto, de acuerdo con las características de esta.
- Los servicios definidos como competidores indirectos son: El supermercado online, supermercado offline, kit de comida y delivery.

3.1.1.4.3. *¿Dónde?*

- Canales Digitales.

3.1.1.4.4. *¿Cuándo lo desea?*

- Para momentos que no cuenten con tiempo para las compras de la semana.
- Para momentos especiales (Aniversarios, reunión con amigos, etc.).

3.1.1.4.5. *¿Por qué lo desea?*

- Porque desea ese ahorro de tiempo, para emplearlo en un proyecto personal, en estar con sus familiares o amigos disfrutando la reunión y no en la planificación de los insumos para el menú familiar.

3.1.2. **Análisis del Entorno Externo**

3.1.2.1. *Análisis del Macroentorno - SEPTTE*

3.1.2.1.1. *Factores Socioculturales*

El aislamiento social está mostrando un cambio importante en la forma de comunicarnos por lo cual la comunicación de nuestro emprendimiento tendrá una validación de las nuevas necesidades que detectaremos del mercado.

El Banco Central de Reserva (BCR) estimó que este año el nivel de pobreza en el Perú aumentaría de 20.2% a 27.4%, un fuerte incremento debido a la caída del PBI, prevista en -12%, afectado por las restricciones de la cuarentena

3.1.2.1.2. *Factores Económicos*

El Banco Central de Reserva (BCR) proyectó que este año el PBI caería en 12.5%, afectado por el impacto de la cuarentena, pero repuntará el 2021 con un crecimiento de 11.5%.

Solo tres sectores registraron un crecimiento el 2020: Pesca (9.5%), Agropecuario (1.3%) y Manufactura primaria (2.1%).

El Banco Mundial estimó una caída de 12% del PBI de Perú para este año, bastante similar a lo anunciado hoy por el BCR. Perú (1.16 puntos porcentuales) reportó el riesgo país más bajo de la región, seguido de Colombia (2.57 puntos) y México (2.69 puntos).

La inestabilidad económica de las empresas generada por la pandemia elevaría el índice del desempleo generando un comportamiento más conservador en el consumo y alternativas en el ahorro por parte de los consumidores, causando un efecto de reducción a nuestro público objetivo.

3.1.2.1.3. *Factores Político Legal*

La legislación y/o la regulación debido a la situación actual lograría generar cambio en el protocolo de las instituciones de sanidad (Resolución Ministerial N° 112-2020-MINAM), Municipal (Protocolo Sanitario para la Prevención del COVID-19) lo cual podría generar un aplazamiento en el inicio de operaciones.

El congreso aprobó hasta en dos ocasiones el retiro de hasta 4 UITs en el 2020 y 2021. Así mismo aprobó la devolución de hasta S/ 4,300 a los aportantes a la ONP.

3.1.2.1.4. *Factores Tecnológicos*

No cabe duda de que la pandemia ha asentado las bases de cambios profundos en la aplicación de la tecnología en todos los ámbitos de nuestras vidas y de las organizaciones. Si bien, algunas de estas últimas se han visto inmersas en un proceso de transformación digital iniciado desde hace unos años, el Covid 19 les ha obligado a acelerar el ritmo del cambio para responder de manera inmediata, implementando soluciones digitales y así no verse forzados a detener sus operaciones. Sin embargo, aún existen muchas otras que recién inician este proceso y que se convierte en una obligación más que una estrategia para asegurar su existencia en el futuro.

Las tecnologías emergentes que forman parte de esta transformación serán los principales puntos para tomar en cuenta por las organizaciones, así como las tendencias tecnológicas que se vivirán en la era post Covid 19.

A continuación, listamos algunas de ellas:

- La realidad aumentada ayudará a acortar el distanciamiento social.

- La inteligencia artificial y el deep learning se aplicarán en diferentes ámbitos, que pueden ir desde el retail hasta la medicina.
- En la economía silver, los seniors serán el foco de la oferta digital en todas las compañías, ya que el aislamiento provocado por la pandemia ha hecho que la brecha digital en este segmento se reduzca.
- Una cultura y formas de trabajo Agile determinarán el futuro de las empresas ya que las organizaciones que fomentan roles y modelos de liderazgo diferentes conseguirán adaptarse de forma más rápida a los entornos cambiantes.
- El big data y la IA ayudarán al ecommerce a modelizar la demanda con mayor precisión.

En cuanto a este último punto, un estudio realizado por Mercado Libre reveló que, desde la llegada del coronavirus a la región, 1.7 millones de personas se han convertido en nuevos consumidores digitales. En nuestro país el ecommerce llegó a crecer un 240% en el mes de mayo con respecto a abril del 2020 y se proyectaba que seguiría creciendo entre 50 y 80% para los siguientes meses. Asimismo, de acuerdo con la Asociación de Centros Comerciales y Entretenimientos del Perú (ACCEP) la venta online pasó de representar de un 5% a un 20% de la venta total.

Esta explosión del comercio electrónico trae consigo nuevas tendencias que permitirá llegar de forma más eficiente a los clientes, tales como:

- La búsqueda por voz: cada vez son más las personas que utilizan un asistente virtual para efectuar sus compras, si bien este hábito está más desarrollado en otros países como Estados Unidos donde se estima que para el 2025 el 75% de los hogares contará con un dispositivo que haga posible esta acción, no tardará en implementarse también en nuestro país.
- La inteligencia artificial y el big data: como mencionamos anteriormente esta tecnología será de gran ayuda para todas las organizaciones para predecir patrones de comportamientos de sus consumidores y de esta manera poder adelantarnos a ofrecer productos y brindar la mejor experiencia basado en la información obtenida de sus hábitos de compra.
- Hiper Personalización: De acuerdo con el punto anterior nos será más fácil brindar una experiencia hiper personalizada a cada cliente según sus búsquedas o comportamientos de compra.
- Mobile Commerce: según un estudio realizado por Statista para el 2023 el 73% de las compras se harán a través de un dispositivo móvil.

3.1.2.1.5. *Factores Ecológicos*

El calentamiento global nos hace más conscientes en el cuidado que todos debemos tener, de manera positiva hacia el medio ambiente, de la misma forma, la pandemia generó inicialmente un fuerte impacto positivo en esta conciencia, y ha permitido reforzar el uso responsable de

productos reciclables, lo cual era ya una tendencia global, iniciada por el denominado movimiento “Green”.

La propuesta de Qhatu, debe estar, por lo tanto, alineada con esta necesidad que demanda el mercado, de modo de fomentar y utilizar siempre de manera responsable envases, bolsas e insumos que sea una suma a todos los beneficios que encuentren valiosos sus clientes.

3.1.2.2. *Análisis del Microentorno – Las 5 Fuerzas de Porter*

3.1.2.2.1. *Amenazas de Nuevos Competidores*

La amenaza siempre estará, más aún si la propuesta resulta exitosa y comienza a lograr la repercusión prevista. Ha habido anteriormente algunas propuestas similares, pero mantenemos la idea que nuestra propuesta mantiene diferencias importantes, que de todos modos nuevos competidores puedan igualar o incluso mejorar. La idea es hacer de Qhatu, una marca y propuesta referente y que futuros competidores sean considerados seguidores en la mente del consumidor.

3.1.2.2.2. *Amenazas de Productos Sustitutos*

También es una amenaza latente, incluso en este caso, Qhatu puede ser un sustituto, a su vez de otros servicios similares, como los delivery de supermercados, Glovo o Rappi. Parte de la propuesta es dejar en claro la diferenciación de esta, que no se trata solamente de un envío de comida, como la de nombrados anteriormente, la ventaja es permitir disfrutar al cliente de su cocinar diario sin perder el tiempo previo en pensar y elaborar las compras necesarias, sintiendo que sus expectativas están cubiertas por el servicio de Qhatu.

3.1.2.2.3. *Poder de Negociación de los Proveedores*

Al inicio y al tratarse de un emprendimiento, son los proveedores que cuentan con alto nivel de negociación hacia nosotros. Pero al mismo tiempo, nuestra propuesta contempla el volvernos un cliente importante de los mismos buscando lograr equilibrar esta posición inicial.

3.1.2.2.4. *Poder de Negociación de los Clientes*

En este aspecto, el poder de negociación sería medio o equilibrado entre la propuesta de Qhatu y los clientes. La misma diferenciación y novedad de la oferta, debe generar expectativa en el cliente para que entienda que el probar y comprobar la promesa de valor, sea de su beneficio.

3.1.2.2.5. *Rivalidad entre los Competidores*

Al inicio, salvo con los que se puedan considerar sustitutos, no resultará siendo un mercado con competitividad elevada, pero debería ser parte del éxito del emprendimiento, encontrar cada vez una mayor rivalidad con todos aquellos en ingresar a competir con ofertas similares.

3.1.2.3. *Análisis Foda*

3.1.2.3.1. *Fortalezas*

- Permitirle al consumidor el no dedicar tiempo no deseado, a realizar las compras del menú familiar.
- Predecir el consumo utilizando herramientas tecnológicas: Business Intelligence.
- Ofrecer propuestas en cantidades adecuadas al consumo de los clientes.
- Servicios asociados que creen valor añadido: Contenido audiovisual que facilite la elaboración del menú familiar, e información que permita conocer al consumidor cuánto consume de carbohidratos, grasas, proteínas por ingesta.

3.1.2.3.2. *Debilidades*

- Falta de experiencia por brindar un servicio novedoso y diferenciado.
- Bajo poder de negociación al inicio.
- No mostrar el producto en directo.

3.1.2.3.3. *Oportunidades*

- Escasos competidores directos.
- Mercado en crecimiento.
- Crecientes recursos tecnológicos (IOT).
- Inicialmente escasas barreras de entrada.
- Buscar ser reconocidos en contribuir en la eficiencia del tiempo en familia, la economía y la salud familiar.

3.1.2.3.4. *Amenazas*

- Existen competidores indirectos ya establecidos y reconocidos.
- Precios de proveedores fluctuantes.
- Al haber pocos competidores, si el proyecto es exitoso se debe contemplar el ingreso de nuevos competidores, ante los cuales, habría que generar futuras barreras de entrada.
- Escasez de productos por factores climatológicos, fenómenos naturales, protestas civiles.

Figura 3.1

Rivalidad entre Competidores



Elaboración: Autores de la tesis.

Tabla 3.1

Matriz Foda Cruzada

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA CRUZADA	<ul style="list-style-type: none"> * Permitirle al consumidor el no dedicar tiempo no deseado, a realizar las compras del menú familiar. * Asesoría personalizada en alimentación saludable. * Predecir el consumo utilizando herramientas tecnológicas: BI. * Ofrecer propuestas en porciones adecuadas, personalizadas. Servicios asociados que creen valor añadido: El poder concinar platos peruanos incluso para el que no posee grandes dotes culinarias, conocer cuánto consume de carbohidratos, grasas, proteínas por ingesta. 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de experiencia por ser pioneros en el servicio. * Bajo poder de negociación al inicio. * No mostrar el producto en directo
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO (Ofensivas)	ESTRATEGIA DO (Defensivas)
<ul style="list-style-type: none"> * Pocos o nulos competidores. * Mercado en crecimiento. * Crecientes recursos tecnológicos (IoT). * Inicialmente escasas barreras de entrada. * Buscar ser reconocidos en contribuir en la eficiencia del tiempo en familia, la economía y la salud familiar. 	Lograr posicionarnos en la mente del consumidor como innovador en brindarles una solución en ahorralles el tiempo necesario que el consumidor utiliza en la planificación y logística del cocinar diario en la familia. Permitiéndoles dedicar y aprovechar ese tiempo en actividades más apreciadas y valoradas por nuestro público objetivo. El correcto posicionamiento buscado logrará crear barreras de entrada para futuros competidores, obtener la preferencia del público objetivo y desarrollar	Desarrollo de mercado con el fin de rentabilizar el negocio, fuerte posicionamiento en el segmento elegido, disminuir debilidades y aprovechar la poca competencia logrando diferenciación en clientes y proveedores. Afanzar la posición competitiva ante nuevos competidores.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA (Adaptativas)	ESTRATEGIA DA (Supervivencia)
<ul style="list-style-type: none"> * Existen competidores indirectos ya establecidos y reconocidos. * Precios de proveedores fluctuantes. * Al haber pocos competidores, si el proyecto es exitoso se debe contemplar el ingreso de nuevos competidores, ante los cuales, habría que generar futuras barreras de entrada. * Escases de productos por factores climatológicos, fenómenos naturales, protestas civiles. 	Alto relacionamiento con el cliente, destacándose por el desarrollo del marketing relacional con el cliente, logrando un servicio personalizado, el cual cree en la mente del consumidor, un reconocimiento especial a nuestra propuesta. Alcanzar un market share inicial alto y pionero antes del ingreso de nuevos competidores.	Sabernos innovadores y con los posibles problemas a enfrentar en un negocio nuevo, pero manteniendonos siempre desarrollando canales de retroalimentación con los consumidores, para estar en constante evaluación de los indicadores de satisfacción alcanzados. Diferenciación en servicio en base a la alta comunicación con los consumidores. Esto no solo al inicio sino en todo momento para evaluar el ciclo de vida del producto y servicio propuesto.

Elaboración: Autores de la tesis.

3.1.3. Conclusiones

Actualmente existe una gran oportunidad para desarrollar este mercado, ya que la oferta es aún incipiente y hay muchos puntos desatendidos. Lo que podemos encontrar es el delivery de alimentos, pero aún no se evidencia una propuesta como la que presentamos en este trabajo, por lo que es muy importante posicionarnos como el primer asistente de cocina virtual ya que estaremos ayudando a todos los usuarios a desarrollar de manera más ágil todo el proceso de planificación y compra de víveres además de ofrecerles información detallada de los valores nutricionales de su lista de comida y a respetar un presupuesto establecido previamente.

Estos puntos nos ayudaran a diferenciarnos de las propuestas actuales existentes; así como el beneficio del ahorro del tiempo que podrá ser aprovechado en otras actividades más apreciadas y valoradas por nuestro público.

Asimismo, la tecnología nos permitirá tener una estrecha relación con nuestros clientes conociendo sus hábitos de compra y gustos lo que nos permitirá tener un servicio muy personalizado, otro beneficio que actualmente no se ofrece en este sector.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Debido a que el proyecto se trata de la venta de consumo masivo, es necesario realizar un análisis de la competencia para evaluar los siguientes aspectos: Tenemos competidores directos, cual es la propuesta de valor de estos posibles competidores, en que necesitamos diferenciarnos y qué estrategia debemos generar para ganar mercado obtendremos del mismo.

4.1. Supermercado On/off Line

En esta categoría se encuentran las empresas de venta de insumos al menudeo, los cuales cuentan con tiendas físicas y canal de venta por internet.

Las empresas más representativas que conforman la categoría son: Metro (1), Plaza Vea (2), Vivanda (3) Tottus (4), Wong (5).

Tabla 4.1

Evaluación de Supermercados On/Off Line

Tipo	Promesa	Segmento	Productos	Cobertura	Delivery
Metro (1)	Precios más bajos siempre	B+, C y D	Alimentos Limpieza Electro	Todo Lima 11 Provincias	Si
Plaza Vea (2)	Precios bajos todos los días.	B+, C y D	Alimentos Limpieza Electro	Todo Lima 11 Provincias	Si
Vivanda (3)	¡Piensa Fresco!	A+, A-	Alimentos Limpieza	Asia, Magdalena, Miraflores, Surco y San Isidro.	Si
Tottus (4)	Precios todos los días	B+, C y D	Alimentos Limpieza Electro	Todo Lima 11 Provincias	Si
Wong (5)	La experiencia de compra	A, B	Alimentos Limpieza Electro	La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco, Asia, Ate, Trujillo	Si

Elaboración: Autores de la tesis.

4.2. Supermercado 100% Online

En esta categoría se encuentran las empresas de venta de insumos al menudeo únicamente por internet.

Las empresas más representativas que conforman la categoría son: Freshmart (6), ¡Llévatelo Ya! (7), Doña María (8).

Tabla 4.2

Evaluación de Supermercados 100% Online

Tipo	Promesa	Segmento	Productos	Cobertura	Deliver y
Freshmart (6)	Productos frescos y más saludables en casa	B, C	Alimentos Limpieza	Todo Lima, entrega por día según el distrito.	Si, Entrega en 24 horas.
¡Llévatelo Ya! (7)	Rápido, seguro y fácil.	B, C	Alimentos Limpieza	Todo Lima y Callao	Si, Entrega en 48 horas.
Doña María (8)	Tu supermercado del ahorro	B, C	Alimentos Limpieza	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Surquillo, Magdalena, San Luis, La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, San Miguel, Chorrillos y Barranco.	Si, Entrega en 24 horas.

Elaboración: Autores de la tesis.

Ninguna de las 3 empresas se dirige al grupo objetivo planteado, la zona de cobertura para las 3 marcas es amplia, excepto Doña María. Los tiempos de espera de los pedidos, para este tipo de canal, es a partir de 24 horas con delivery propio.

4.3. Delivery de Comida Preparada

En esta categoría se encuentran las empresas que se encargan de transportar el alimento preparado de diferentes restaurantes y las empresas que entregan comida preparada con flota de distribución propia.

Las empresas más representativas que conforman la categoría son: Glovo (hoy: PedidosYa) (9), Fácil (10), Cornershop (11), Rappi (9), Tappers (12).

Tabla 4.3

Evaluación Delivery de Comida Preparada

Tipo	Promesa	Segmento	Productos	Cobertura	Delivery
Glovo (Pedidos Ya) (9)	Lo que sea en Lima entregado en minutos	B, C	Compras pequeñas a medianas	Todo Lima, entrega por día según el distrito	Si, Entrega en minutos
Fácil (10)	Lo quieres fácil, lo tienes fácil.	B, C	Alimentos, Hogar, Comida preparada y/o Compras pequeñas a medianas acompañadas por un asesor que te consulta si lo elegido es al	Lima: Barranco, Bellavista, Cercado de Lima, Chorrillos, Independencia, Jesús María, La Molina, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre,	Si, Entrega en minutos

			gusto del cliente.	San Borja, San Isidro, San Juan de Miraflores, San Miguel, Surco, Surquillo. Provincia: Arequipa, Piura, Chiclayo, Trujillo.	
Cornershop (11)	Tus pedidos del supermercado en una hora.	B, C (26 a 55 años)	Compras pequeñas a medianas de todas las tiendas afiliadas (Alimentos, hogar, etc.) acompañadas por un asesor que te consulta si lo elegido es al gusto del cliente.	Todo Lima.	Si, Entrega en minutos
Tappers (12)	Comida de casa a donde estés.	B, C	Alimentos, complementos preparados.	San Isidro, Miraflores, Surquillo, San Borja, en casi todo Surco, Jesús María, Lince, Magdalena y algunas partes de La Victoria.	Si, con horarios definidos de entrega. Solicitud de pedidos hasta 1 semana antes.

Elaboración: Autores de la tesis.

4.4. **Kit de Comida**

En esta categoría se encuentran las empresas que ofrecen los insumos procesados, en porciones y listos para cocinar en casa.

Las empresas más representativas que conforman la categoría son: Cchef (11), Tinku Food (12), Yastá (13), Provecho en casa (14).

Tabla 4.4

Evaluación Kit Comida

Tipo	Promesa	Segmento	Productos	Cobertura	Delivery
Cchef (11)	Comida casera lista en 15 minutos.	A, B	Compras pequeñas a medianas	Barranco, Chorrillos, Jesús María, La Molina, Lince, Miraflores, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco, Ate, Bellavista, Callao, Comas, Independencia, El Agustino, La Punta, La Victoria, Lima, Los Olivos, Puente Piedra, Rímac, San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Santa Anita	Si, entregas de 24h a 48 horas.
Tinku Food (12)	Más tiempo para disfrutar.	A, B	Servicio de comida a domicilio te enviamos todos los insumos ya picados y medidos para preparar en casa un plato	Lima: Barranco, Bellavista, Cercado de Lima, Chorrillos, Independencia, Jesús María, La Molina, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Juan de Miraflores, San Miguel, Surco, Surquillo. Provincia: Arequipa, Piura, Chiclayo, Trujillo.	Si, Entrega en minutos
Yastá (13)		B	Packs de recetas semanales con todos los insumos que vas a necesitar para su preparación	La Molina, Surco, San Luis, San Borja, Salamanca, Miraflores, Surquillo, Barranco, Lince, Jesús María, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	Si
Provecho en casa (14)	Damos lo que recibimos.	A, B	Comida casera empacada al vacío, frutas, verduras, pescados y mariscos, carnes y aves, abarrotes.	Miraflores, Surco, Encantada de Villa, San Isidro, San Borja, La Molina, Lince, Magdalena, Jesús María, San Miguel, Barranco, Chorrillos y otros distritos de Lima Metropolitana, Playas del Sur.	Si

Elaboración: Autores de la tesis

4.5. **Matriz de Análisis de las Empresas**

Luego del análisis a cada una de las empresas que son líderes en cada uno de sus mercados, se ha evaluado cuáles serían las empresas que estarían compitiendo de modo más directo con Qhatu.

Tabla 4.5

Matriz de Análisis de Empresas

Supermercados On/Off line Vivanda	Supermercados 100% online Doña María
Delivery de comida preparada Tappers.	Kit de Comida Yastá Provecho en Casa

Elaboración: Autores de la tesis.

De las cuatro categorías analizadas, se considera como matriz final para el análisis a las 5 empresas, de acuerdo con las similitudes en la segmentación demográfica, psicográfica, y estilo de vida con: Vivanda, Doña María, Tappers, Yastá y Provecho en casa, siendo Yastá y Provecho en Casa.

Se concluye que, debemos de ofrecer servicios diferenciados respecto al delivery (horarios y tiempos de atención), variedad del menú, enfoque en el ahorro de tiempo y beneficios adicionales que se validará en estudio de mercado para resaltar la propuesta de valor de la empresa respecto al grupo objetivo elegido.

CAPÍTULO V. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

5.1. Objetivos del Estudio

En esta categoría se encuentran las empresas de venta de insumos al menudeo, los cuales cuentan con tiendas físicas y canal de venta por internet.

- Entender la necesidad de los consumidores de ahorrar tiempo valioso dedicado a la planificación del menú familiar.
- Descubrir, vivencias en las diferentes interacciones que generen un recuerdo positivo y memorable.
- Definir, estrategia que dé solución a las expectativas vs. situación actual del proceso de compra.
- Validar los niveles de aceptación del proyecto en el mercado.

5.2. Ficha Técnica

5.2.1. Población Objetivo

Se realizó la encuesta al grupo de consumidores actuales que realizan compras de alimentos que se encuentren en: Lima moderna: Miraflores, La Molina, San Borja, Surco, San Isidro, Independencia, Los Olivos, Chorrillos, Jesús María, Magdalena, San Miguel, Surquillo, Barranco, Lince, tarjetahabientes, con niveles socioeconómicos A2, B1, B2, entre de 25 a 45 años.

5.2.2. Técnica utilizada

5.2.2.1. *Metodología Cualitativa*

- Se realizaron 3 focus group con 6 participantes en cada sesión, el mismo que fue realizado con un instrumento: Guía de moderación (Anexo 1).
- Se realizaron 9 entrevistas a profundidad, el mismo que realizado con el instrumento: Guía de entrevista (Anexo 2).

5.2.2.2. *Metodología Cuantitativa*

- Se realizaron 386 encuestas telefónicas analíticas vía telefónica (CATI).
- Las encuestas fueron realizadas con el instrumento: Estudio cuantitativo (Anexo 3).

5.2.2.3. *Nivel de Confianza y Error Muestral*

- De acuerdo con el grupo objetivo, se proyecta un nivel de confianza de 95% y varianza máxima en las proporciones poblacionales ($p=q=0.5$).

5.2.2.4. *Período del estudio*

- El periodo de análisis cualitativo se realizó en octubre 2020.
- El periodo de análisis cuantitativo se realizó desde noviembre de 2020 a diciembre de 2020).

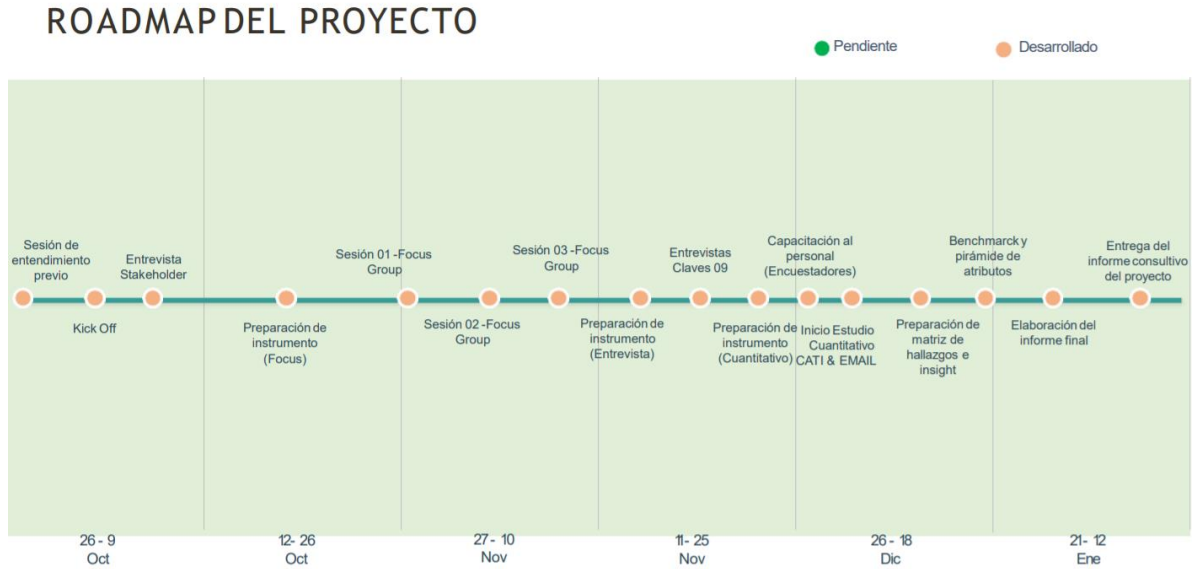
Para validar más detalles de la ficha técnica visualizar (Anexo 4.)

5.3. **Roadmap del Proyecto**

En esta categoría se encuentran las empresas de venta de insumos al menudeo, los cuales cuentan con tiendas físicas y canal de venta por internet.

Figura 5.1

Roadmap del Proyecto



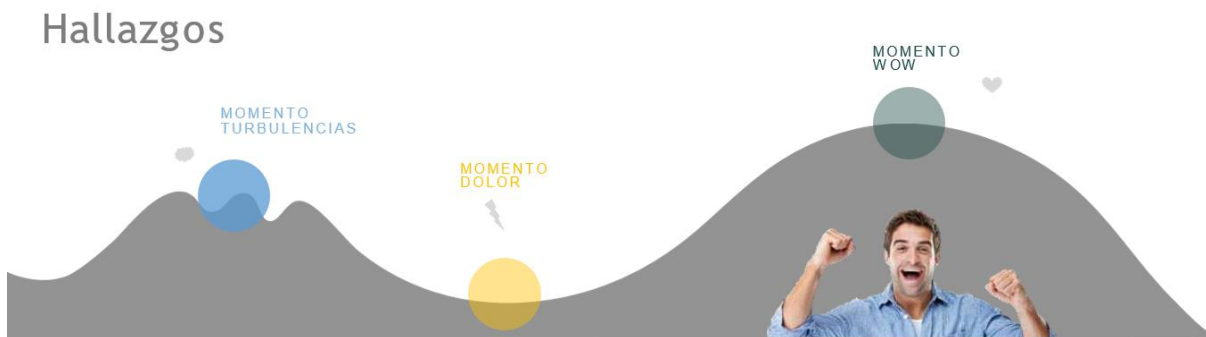
Elaboración: Autores de la tesis

5.4. Resultados Cualitativos

5.4.1. Hallazgos

Figura 5.2

Resultados Cualitativos de Hallazgos



Elaboración: Faju Vision and Experience

5.4.1.1. *Momentos Turbulencias*

- Indican que cambiarían todos los envases de plásticos y tecnopor por biodegradables.
- Se considera importante la seguridad en las entregas y la presentación (Incluye la persona que entrega el delivery).
- Se identifica que actualmente los entrevistados en su mayoría viven con 3 a 4 personas en el domicilio.
- Clientes relacionan la palabra Qhatu (CATU) a un término árabe, del medio oriente o con un gato).

5.4.1.2. *Momentos Dolor*

- Indican que dentro de la semana en promedio se cocina todos los días y no es agradable.
- Tienen la percepción de que la compra de alimentos puede ser alterada antes de la entrega.
- Informan que, ante el cambio climático, los insumos pueden llegar descompuestos.
- Actualmente optan por comprar alimentos por canales remotos por bioseguridad y evitando el contacto o aglomeraciones.
- Prefieren evitar el esfuerzo, largas colas que se presentan al ingreso de un establecimiento, esperar, transportarse, buscar estacionamiento, etc.
- Indican que una de las principales desventajas del delivery de insumos es que no den con la dirección y esto genera demora en la entrega.

5.4.1.3. *Momentos WOW*

- Valoran que, al momento de la compra del insumo, estos sean desinfectados al momento de la entrega.
- El principal factor decisivo para realizar una compra muchas veces es la recomendación de familiares.
- Indican que le gustaría un trato personalizado por parte del motorizado.
- Es importante el cumplimiento de la promesa de entrega.
- Los clientes indican que estarían dispuestos a pagar entre 3.5 a 7 soles adicionales al precio que actualmente pagan por compras similares.

5.5. **Resultados Cuantitativos**

El resultado del estudio cuantitativo se obtuvo a través de la encuesta: Estudio cuantitativo (Anexo 3), el cual consta de 15 preguntas divididas en tres bloques para el análisis de información. El objetivo de este estudio es poder contar con evidencia de la realidad de compra y comportamiento del potencial cliente. Así mismo nos ayudará a correlacionar diferentes respuestas respecto al perfil del cliente, intentando obtener evidencias que aporten mayor valor a la propuesta de negocio.

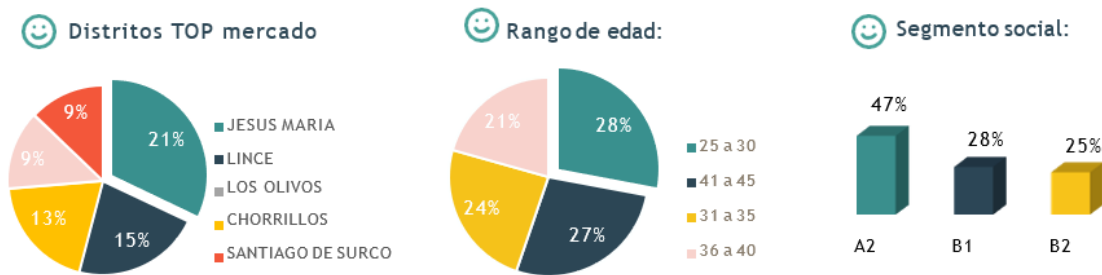
A continuación, se detalla los resultados en cada bloque.

5.5.1. **Bloque de Indagación**

El bloque de indagación tiene como fin, filtrar al grupo de encuestados, validar la participación del grupo objetivo. Sobre el grupo objetivo validar la frecuencia de compra, frecuencia de veces de cocina en casa, cantidad promedio de personas en el hogar y para cuantas personas prepara los alimentos del hogar.

Figura 5.3

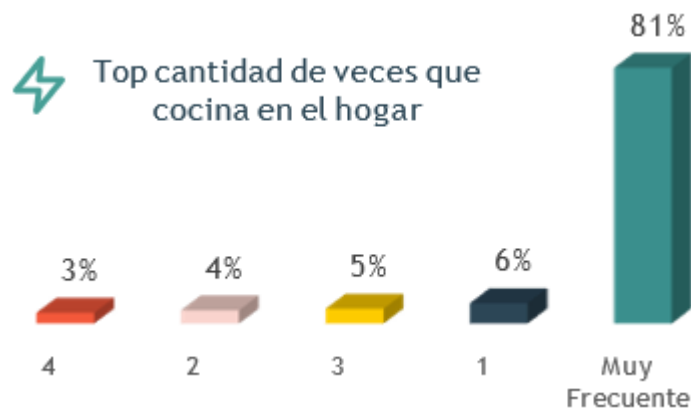
Segmentación del Grupo Encuestado



Elaboración: Faju Vision and Experience

Figura 5.4

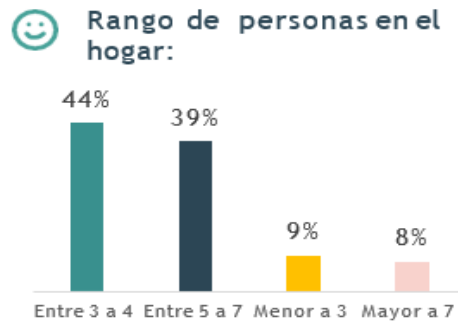
Top Cantidad de veces que cocina en el hogar



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.5

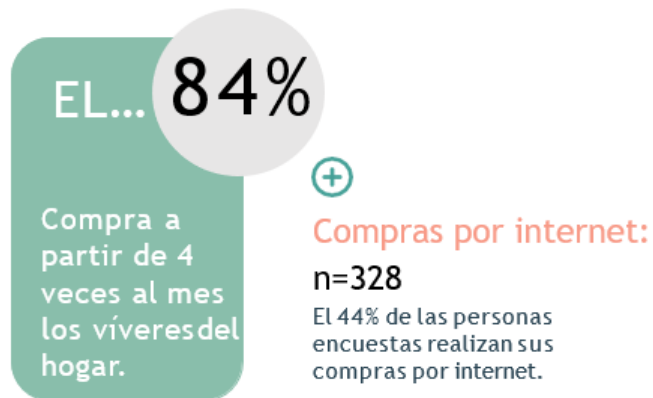
Rango de personas en el hogar



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.6

Participación de consumidores con consumo mayor a 4 veces



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

- El 67% de los encuestados respondieron que sí planifican los alimentos del hogar, se concentran en 5 distritos, siendo Jesús María y Lince los distritos que se llevan el 36% de la participación, 52% de los encuestados cuenta con el rango de edad desde 25 a 35 años y el segmento más destacado sería A2.

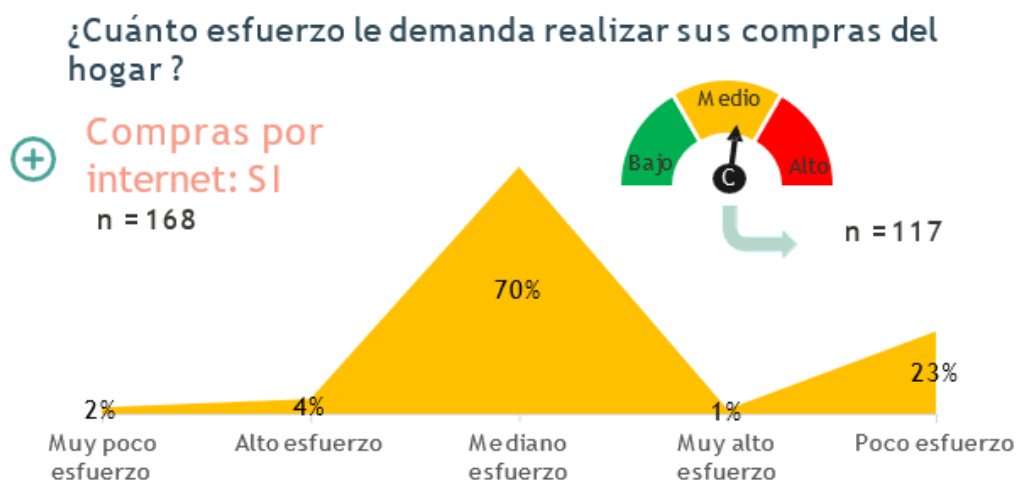
- Se valida que el 81% de los encuestados, cocinan de manera muy frecuente, el 83% de los encuestados conforman el hogar de 3 a 7 personas, y el 84% de los encuestados compran de 4 veces a más los víveres del hogar.
- El 44% de los encuestados compran sus víveres por internet.
- El 54% de los encuestados compraron al menos una vez en Tottus, convirtiéndose entonces como el principal establecimiento donde los clientes realizan sus compras.

5.5.2. Bloque de Necesidad y Medición

El bloque de indagación y medición tiene como fin, validar cuánto esfuerzo le demanda la planificación de compra de víveres en el hogar a las actuales familias, el expertis de preparación de los platos del hogar, relacionado con sus gastos mensuales.

Figura 5.7

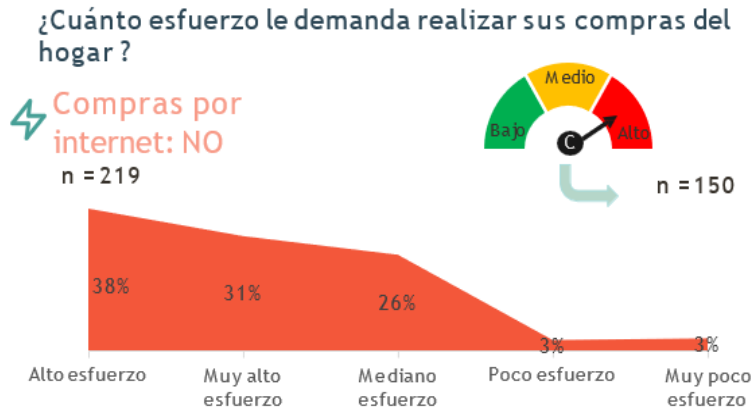
Esfuerzo de compras sobre el grupo “Compra por Internet”



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.8

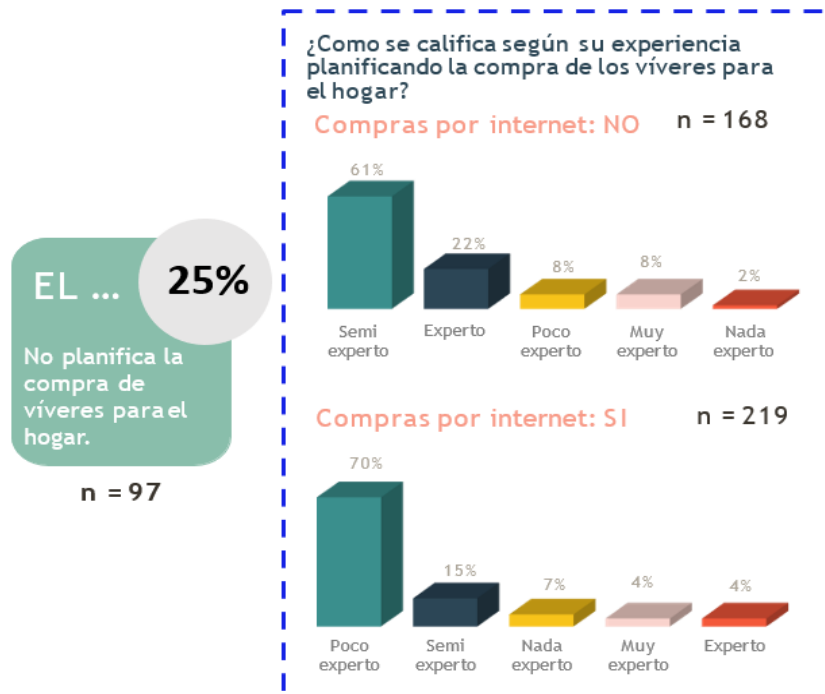
Esfuerzo de compras sobre el grupo “No Compra por Internet”



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.9

Clasificación de experiencia en la planificación de víveres en el hogar

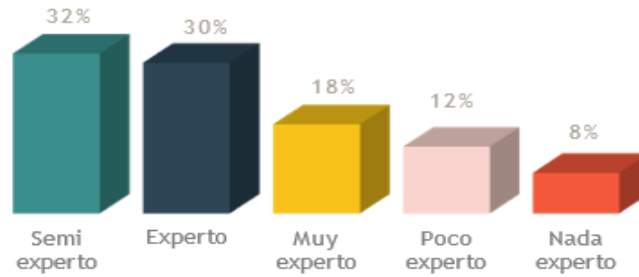


Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.10

Clasificación de experiencia cocinando en casa

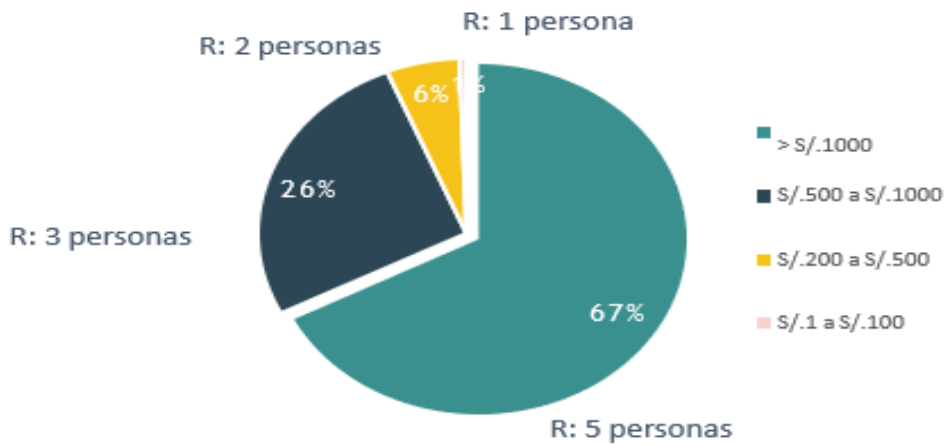
¿En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada experto y 5 muy experto como se califica según su experiencia cocinando encasa?
n = 387



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.11

Gasto mensual por la compra de víveres del hogar



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

- Del grupo que consume por internet:
 - Las preocupaciones más relevantes de este grupo es tener que calcular el presupuesto para no superar el presupuesto para la canasta familiar.
 - Revisar constantemente los insumos que faltan.
 - Estar pendiente de los alimentos que son perecibles
 - Tener que planificar los tipos de comidas a preparar
 - El 83% de encuestados que realizan compras por internet considera necesario contar con un aplicativo o sitio web donde pueda obtener un servicio de ayuda para la planificación de compra de víveres del hogar, donde se detallen todos los ingredientes necesarios para cocinar los platos que deseen preparar.

- Del grupo que NO consume por internet:
 - Tener que calcular no superar el presupuesto para la canasta familiar.
 - Revisar constantemente los insumos que faltan estando pendiente de alimentos que son perecibles.
 - Tener que planificar los tipos de comidas a preparar.
 - Desconfianza por el método de compra con tarjeta de crédito o débito.
 - Tienen la percepción de precios altos por ese medio.
 - Prefieren seleccionar los productos sobre todo los perecibles.

- Del grupo de clientes, quienes compran por internet y son poco experimentados en la planificación de compras de víveres, el 22% de los encuestados pertenecen a San Isidro, 18% Los Olivos, 16% Chorrillos y 8% Jesús María.
- Los platos que más se cocinan son: Arroz con pollo, ceviche y ají de pollo.
- Manifiestan que les gustaría tener un manual de cómo preparar su comida favorita.

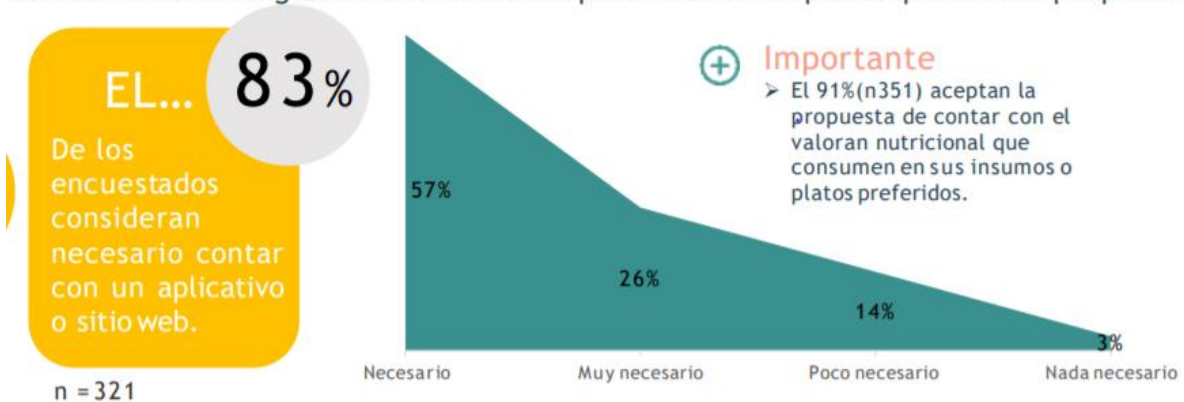
5.5.3. Bloque de Aprobación

El bloque de aprobación tiene como fin conocer de parte del público encuestado, el nivel de aprobación del nuevo concepto de negocio, así mismo poder relacionar sus respuestas con el tipo de segmento perfilado.

Figura 5.12

Necesidad de contar con un aplicativo que ayude en la planificación de compra de víveres

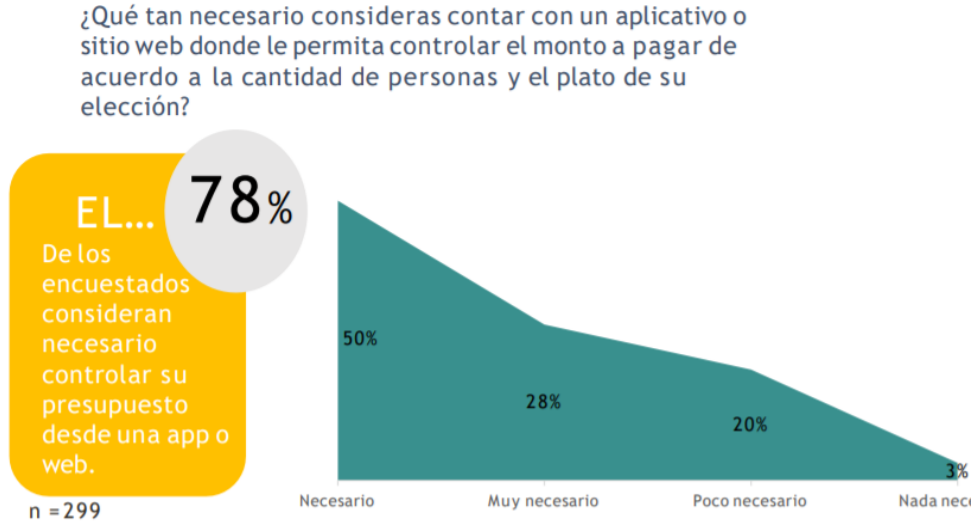
¿Qué tan necesario consideras contar con un aplicativo o sitio web donde puedas obtener un servicio de ayuda para la planificación de compra de víveres del hogar, donde se detallen todos los ingredientes necesarios para cocinar los platos que deseen preparar?



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.13

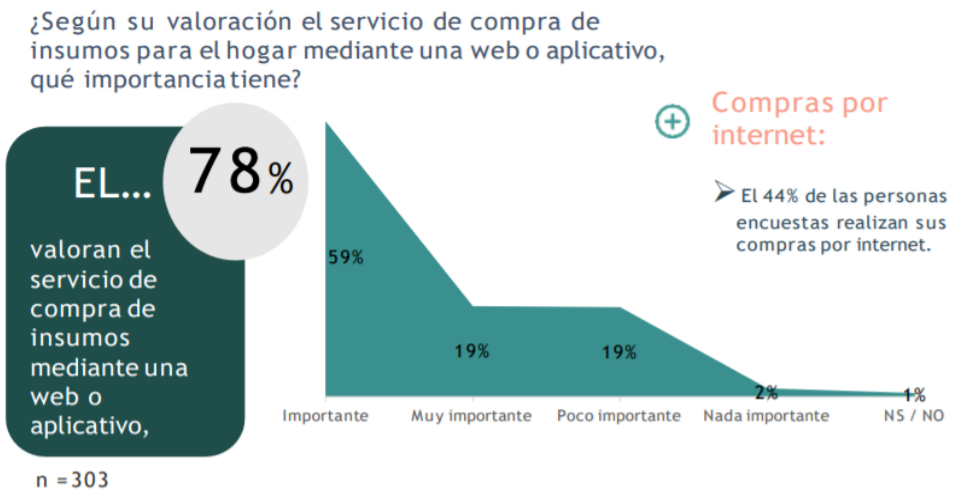
Necesidad de contar con un aplicativo que controle el monto a pagar



Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

Figura 5.14

Valoración del servicio de compra por web

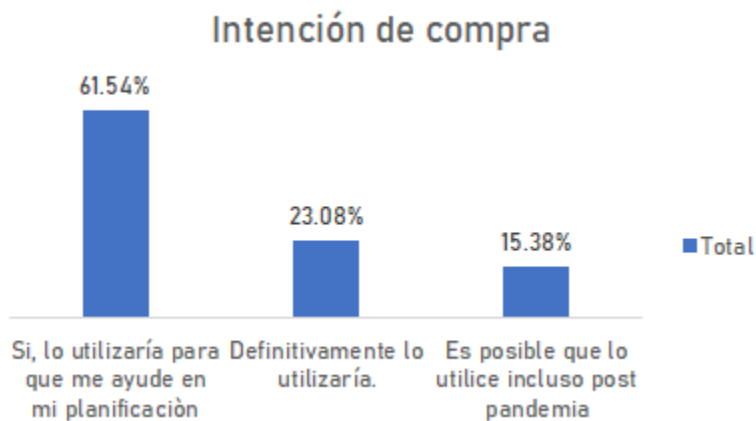


Elaboración: Faju Vision and Experience (Dic- 2020)

5.5.4. Bloque de Aceptación

El bloque de indagación tiene como fin poder contar con la confirmación del grupo encuestado, si luego de haber indagado sus necesidades, y de haber indagado sobre su aprobación del proyecto, validar que participación del grupo está dispuesto a consumir el servicio tal y como se desea lanzar al mercado el producto.

Figura 5.15



Elaboración: Los autores de la tesis.

Figura 5.16



Elaboración: Los autores de la tesis.

Figura 5.16



Elaboración: Los autores de la tesis.

- El 92.31% del grupo encuestado mantendrá la costumbre de preparación de sus alimentos.
- El 84.62% del grupo encuestado confirma el uso del servicio, con las características.
- El 84.62% del grupo encuestado indica cancelar por plato desde S./15.50.

5.6. Principales Conclusiones

- Encuestados manifiestan incomodidad al momento de realizar sus compras de manera presencial, ya que tienen que realizar otro tipo de actividades durante el día en casa o en el trabajo, además valoran el proyecto al permitirles evitar un gran esfuerzo para ellos por el factor tiempo, en los desplazamientos de casa al supermercado y viceversa, al momento de estacionarse o buscar ingresar al supermercado o tienda de insumos.
- Como resultado de esta nueva normalidad, aceptan el proyecto porque les permite evitar aglomeraciones en lugares de compra, cuidando su integridad y sobre todo el bienestar de sus familias, estas razones son el factor decisivo al momento de tomar la decisión de compra de insumos por delivery.

- Se evidencia la validación que tiene el proyecto, por los beneficios del proyecto logrando minimizar esfuerzo y, sobre todo, por las ventajas que brinda tener la información completa en un solo lugar como, por ejemplo: tipos de ingredientes a seleccionar (marcas), valor nutricional y guía para la preparación del plato de preferencia.
- Clientes consideran importante contar con una aplicación simple de muy buen rendimiento para utilizar desde el dispositivo móvil, con información relevante.
- Ninguno de los competidores directos tiene un servicio de tracking, el cual es de mucho valor para los clientes, logrando visibilidad desde el momento del pedido, teniendo control de los tiempos establecidos o promesa de entrega, siendo un quiebre frecuente.
- Con relación al motorizado valoran la planificación con todos los protocolos de bioseguridad, con una buena presencia y buen despacho de los insumos, para que lleguen segmentados según tipo de productos, evitando aromas entre insumos, deterioro o se descompongan al momento de entrega del pedido.
- La valoración de acumulación de puntos, por el consumo de insumos, es valorada notoriamente por los clientes, así como las promociones por segmentos de alimentos, siendo necesaria una buena comunicación de estos eventos para tener impacto en compra.
- Se presenta gran aprobación del proyecto por el beneficio de poder controlar el presupuesto del consumo en alimentos, que normalmente es una vez por semana, y, sobre todo, cuando se debe cocinar para 4 o más personas.

- Por último, el análisis benchmark, realizado a partir de las dimensiones del producto nos permitirá generar una estrategia de comunicación donde resaltaremos el servicio potencial y diferenciado, pues además esto cuenta con un 83% de aceptación como idea de negocio.

CAPÍTULO VI. MODELO DE NEGOCIO

6.1. Visión

Ser reconocida como la empresa líder en el suministro de insumos de cocina con el fin de ayudar a nuestros clientes en la planificación de sus compras diarias.

6.2. Misión

Suministrar a nuestros clientes con los mejores insumos para la elaboración de la canasta familiar, asesorándolos para que les permita ahorrar tiempo y dinero en lograr una alimentación saludable y eficiente.

6.3. Valores

- Actitud positiva.
- Responsables y empáticos.
- Comunicación constante entre los colaboradores y proveedores.
- Apertura y mantenimiento de canales de comunicación con los clientes.
- Excelencia en el servicio al cliente.
- Honestidad y Disciplina.
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad social.

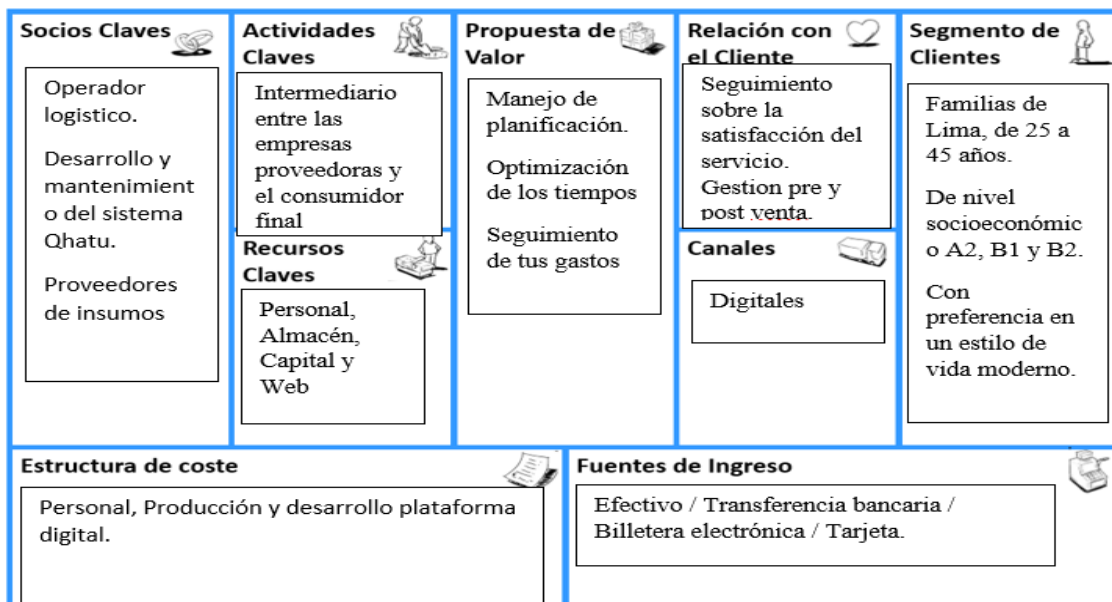
6.4. Objetivos Estratégicos

- Lograr que el 20% del público objetivo en el primer año de operaciones reconozca la marca como la solución a sus necesidades de compra de alimentos.
- Participación del 2% del mercado objetivo el primer año de operación en el segmento de público seleccionado.

6.5. Canvas

Figura 6.1

Canvas desarrollado para el proyecto



Elaboración: Autores de la tesis.

6.6. **Factores Críticos de Éxito**

- Eficiencia de los costos.
- Eficacia en la distribución del producto.
- Innovación en la lista para el menú diario.
- Buena relación con los proveedores.

Qhatu será una empresa que facilitará el ahorro de tiempo y de la logística en la realización de las compras de la canasta familiar, la cual será personalizada y bajo la necesidad de nuestro público objetivo, en poder utilizar ese tiempo que ahorra, en actividades familiares o de ocio que sus labores diarias les limita.

CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING

7.1. Objetivos de Marketing

- El objetivo principal es lograr una facturación de S/ 1,551,498.00 soles en el primer año, con un margen mínimo de 40%. Esta facturación significa conseguir el 2% del mercado potencial.
- Lograr reconocimiento de marca de al menos de un 10% sobre el grupo objetivo.
- Lograr una tasa de recompra de packs semanales mínimo de 5.51 al año.
- Al finalizar el primer año de la operación lograr una recomendación del 20% de clientes.

7.2. Estrategia Competitiva

De acuerdo con Kotler y Armstrong, existen cuatro pasos para diseñar la estrategia competitiva orientada al cliente.

En los dos primeros pasos se selecciona a los clientes, esto a través de la segmentación (geográfica, demográfica, psicográfica, usuario) y selección del mercado meta detallado en la presente tesis: Mercado Potencial.

Los siguientes pasos se trata de elegir una propuesta de valor a través de una diferenciación y posicionamiento.

Figura 7.1

Diseño de una estrategia orientada al cliente



Fuente: Kotler, P., Armstrong, G. (2017): 199

Por lo tanto, la teoría indicada líneas arriba nos lleva al siguiente análisis.

7.3. Segmentación y Grupo Objetivo

Segmentación Geográfica: Qhatu inicia sus operaciones en la ciudad de Lima determinado en los distritos previamente indicados en la sección de investigación de mercado.

Segmentación Demográfica: Se dirige la propuesta a los niveles socioeconómicos A2, B1, B2.

Segmentación Psicográfica: Se orienta a familia con estilo de vida sofisticados y modernos, que trabajen, y dispongan de poco o escaso tiempo, para dedicarle a las compras del hogar. Que den valor a su tiempo y aprecien el mejor uso de este.

Segmentación del Usuario: Personas que les guste, requieran y deseen preparar mayormente sus propios alimentos pero que no les agrade o tenga tiempo para la planificación y realización de las compras de los insumos necesarios. Personas leales un buen producto o servicio, que valore la diferenciación y puedan adquirir el producto por su calidad y servicios asociados.

7.4. **Propuesta de Valor**

La propuesta de valor que validamos en la investigación de mercados, realizada por FAJU, contempla principalmente el ahorro del tiempo, evitar el estrés que genera la logística y planeamiento de las compras de la alimentación familiar para sus responsables en el hogar, y así poder disponer del poco tiempo que le queda de sus obligaciones diarias, en destinarlo a disfrutar con sus hijos, la familia, hobbies o realizando actividades mayor apreciadas, que el destinarlo a panificar y realizar la compra de alimentos para el hogar.

7.5. **Posicionamiento**

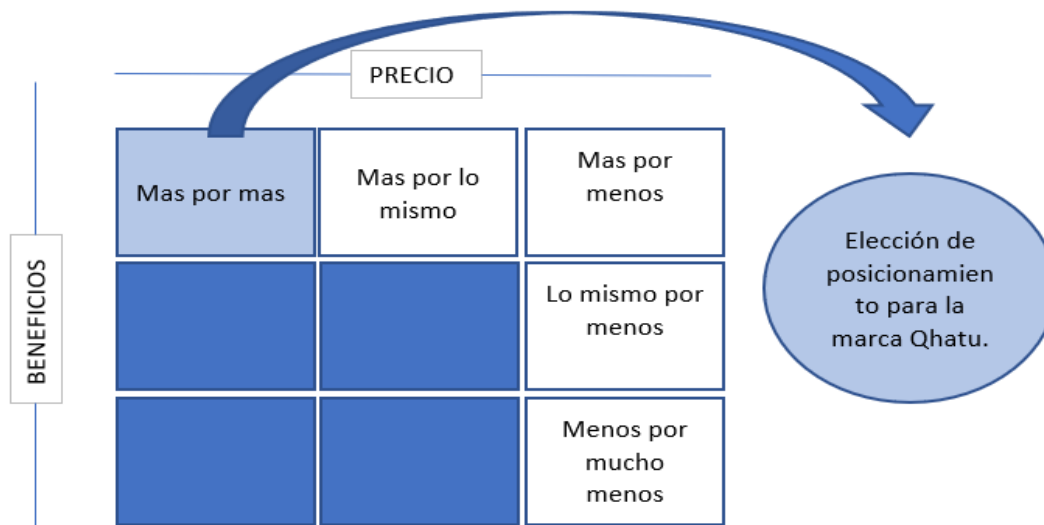
“La posición del producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en atributos importantes; es decir, la posición de un producto es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia.” (Kotler & Armstrong, 2017).

En referencia al mismo, Qhatu necesita posicionarse como el mejor aliado en las compras de alimentos por internet para las familias que necesitan cocinar, pero no cuentan con tiempo para realizar la lista y/o compras del mercado, ofreciendo de esta manera el ahorro de tiempo y planificación y balance en sus comidas.

Para ellos hemos analizado la siguiente herramienta para desarrollar la mejor propuesta de valor en función a lo anterior indicado.

Figura 7.2

Posibles propuestas de valor



Elaboración: Autores de la Tesis

7.5.1. Enunciado de Posicionamiento

Para la elaboración del enunciado de posicionamiento se tomó como referencia la matriz de posicionamiento de la Mg, Ada Leyva (Marketing en Esencia, 2016 -Leyva).

De acuerdo con la referencia, luego que cada empresa haya definido su segmentación, público objetivo, debe definir qué necesidad desea cubrir y con ello agregar el beneficio fundamental que hará que se diferencie del resto.

De acuerdo con esta teoría y en base a la matriz, se logró definir la imagen de marca, de acuerdo con el siguiente enunciado:

“Qhatu es el mejor servicio de entrega de insumos para la preparación de comidas en casa para las familias de 25 a 45 años que viven en Lima con un estilo de vida sofisticado y moderno que desearían que la planificación y la preparación de la comida sea más sencilla porque te permite ahorrar tiempo, llevar un presupuesto de gasto y optimizar la cantidad de insumos gracias a su organización de productos y guía multimedia de recetas. Es una marca que cree que cualquier

persona que necesita cocinar lo puede realizar de una manera menos complicada, en el menor tiempo posible, a pesar de no contar con conocimientos previos”.

7.6. **Marca / Logo / Eslogan**

- Qhatu: cuya palabra es de origen quechua cuyo significado en castellano es mercado
- Logo: Representación de la compra masiva y natural que realizan las familias peruanas.
- Eslogan: Resume la idea de negocio, que pretende posicionar que la marca ayudará en el día a día del consumidor.

Figura 7.3

Logo de la empresa



Elaboración: Autores de la Tesis

7.7. **Mezcla de Marketing**

7.7.1. **Estrategias**

7.7.1.1. *Estrategia de Producto*

Para la creación del producto se ha utilizado la herramienta: “El Concepto del producto total”. El desarrollo se complementa con el análisis de la competencia, desarrollando en el capítulo IV, más el análisis del mercado, donde se evalúa la necesidad del grupo objetivo.

7.7.1.1.1. *Dimensiones del Producto*

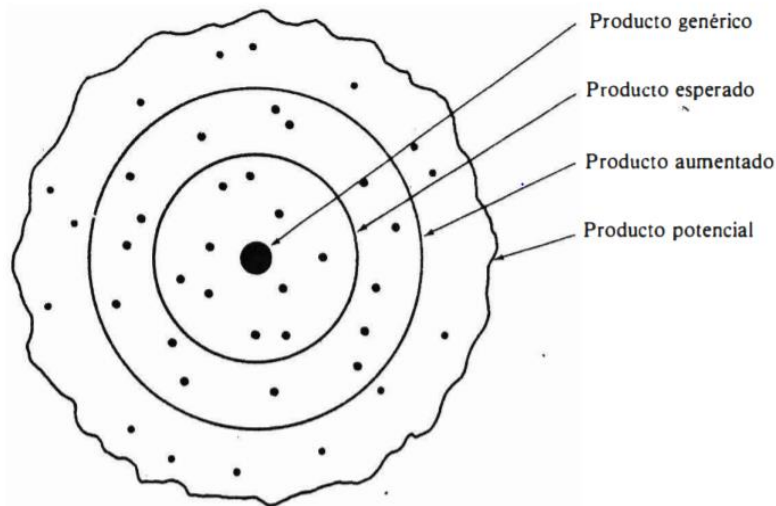
De acuerdo con Levitt T, 1986, todo producto ofrecido como servicio o consumo, es posible diferenciarlo y por ello propone 4 dimensiones que permitirán validar que variables adicionales generarán la diferencia de este.

A continuación, se detalla un resumen de lo que cada dimensión debe de contener.

- El producto genérico: Es la “cosa” rudimentaria sustantiva sin la cual no existe la posibilidad de entrar al juego de la participación de mercado” (Levitt, T. 1986).
- El producto esperado: “Esto representa las expectativas mínimas del cliente. A pesar de que esto varía de acuerdo con los clientes, condiciones, industrias y otros similares todo cliente tiene unas condiciones mínimas de compra que exceden al producto genérico en sí mismo...” (Levitt, T. 1986).
- El producto aumentado: “La diferenciación no se termina simplemente al dar al cliente lo que espera. Sus expectativas se pueden aumentar ofreciéndole más de lo que él piensa que necesita o ha estado acostumbrado a esperar” (Levitt, T. 1986).
- El producto potencial: “Consiste en todo aquello que tiene un potencial factible de atraer y mantener clientes. Mientras que el "producto aumentado" significa todo lo que se ha hecho o se está haciendo, el "producto potencial" se refiere a lo que todavía queda por hacer, es decir lo que es posible de efectuar”.

Figura 7.4

El concepto del producto total



Fuente: Comercialización creativa Levitt, T. (1986)

7.7.1.1.2. *Elaboración de las dimensiones del producto Qhatu.*

Utilizando la herramienta de dimensiones de producto de Levitt, 1986 procedemos a detallar las variables que se consideran en cada dimensión del servicio Qhatu.

- Qhatu ofrecerá como servicio básico: la entrega a domicilio de los productos elegidos, respecto al pago se le permitirá cancelar (pagar) el servicio en efectivo, débito, crédito, aplicaciones de pago, y aseguraremos cuidado en la presentación.
- Qhatu ofrecerá como servicio esperado: el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad que actualmente manejan todas las empresas de venta de alimentos, puntualidad en la entrega, así como la entrega al 100% de lo solicitado por el cliente.
- Qhatu ofrecerá como servicio aumentado: la entrega de sus productos con un tracking que permitirá validar el trayecto de su entrega, y así tener predictibilidad. Así mismo Qhatu contará con una sección para que el cliente maneje su presupuesto de gasto, con el cual permitirá hacer la comparación de ahorro frente a otros aplicativos.

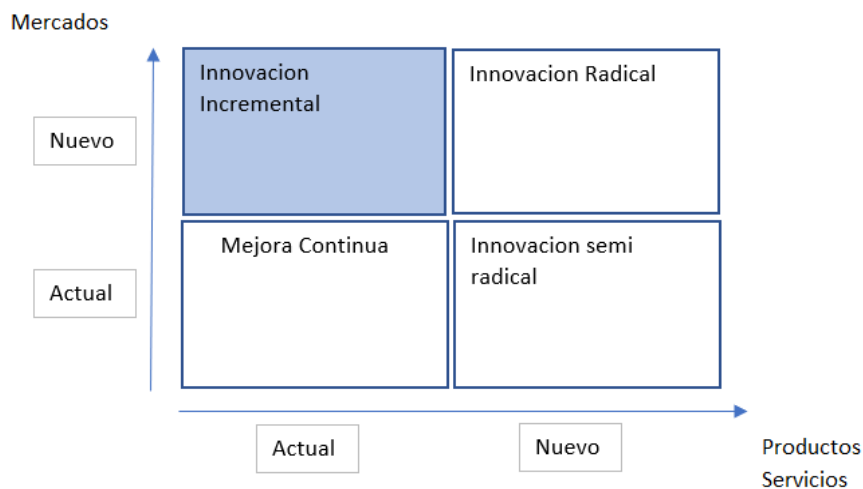
- Qhatu ofrecerá como servicio potencial: La información calórica de cada menú elegido, se agregará una sección de modo de preparación para los clientes con menor experiencia en la preparación de las comidas.

El uso de la herramienta, dimensiones del producto, nos ha permitido evaluar como proyecto, que brindamos, y en que nos debemos diferenciar. Por otro lado, en el capítulo: Análisis de la competencia, nos ha permitido realizar el ejercicio de evaluar en qué servicios adicionales nos diferenciamos de la competencia por lo que podemos concluir que el proyecto Qhatu, tiene un importante servicio aumentado y diferencias con respecto a sus competidores directos.

Para complementar la creación del producto nos planteamos en qué nivel de innovación del producto se encuentra ubicado.

Figura 7.5

Tipo de innovación en el producto



Elaboración: Autores de la Tesis

Fuente: Diapositiva sesiones 3 y 4 del curso: "Estrategia del producto" – Profesor: José Luis Wakabayashi – ESAN

Respecto al mercado, si bien existen algunos emprendimientos cubriendo la demanda, el mercado por sí mismo, aún no es consciente de este servicio/producto, por lo que consideramos que está aún cautivo o por ser explotado.

Respecto al producto, consideramos que el mismo, si bien en Perú aún no está desarrollada una oferta, tal como proponemos, ya existe en otros países como: Estados Unidos y España.

Por último, se le asigna al producto las siguientes características que generará la diferenciación:

- **Marca:** El producto contará con una marca que represente el local donde actualmente el usuario realiza la compra: Qhatu, palabra quechua cuyo significado es “Mercado” en español, y que en el presente proyecto buscamos asociarlo con la calidad, confianza y frescura que nos brindan nuestros habituales mercados distritales.
- **Diseño:** Qhatu contará con un logo y colores que representan a la naturalidad y frescura que nos brinda los mercados. El producto estará disponible en su página web y en su aplicación móvil. El diseño de la navegación de esta página será intuitivo.
- **Empaque:** Se entregará los productos hechos con materiales biodegradables, así mismo se entregará en algunas compras bolsas de tocuyo con el logo de la empresa, con lo que pretendemos generar una sensación de mercado real al cliente.
- **Embalaje:** Los insumos estarán embalados en algunos casos por recetas, para que, al consumidor del hogar, le resulte útil y sencillo la preparación de sus alimentos por día.

- Color: Los colores a usarse serán de tonos oscuros, ligados al estilo sofisticado, pero a su vez estos deberán ser una mezcla que llame la atención, unido a los que significa una compra en el mercado, la diversificación.
- Precio: El precio estará en función a la estrategia de posicionamiento Qhatu ofrecerá los insumos a precios competitivos respecto a sus competidores potenciales.
- Calidad del producto: Qhatu ofrecerá a sus clientes, la calidad del servicio basándose en la frescura que un mercado ofrece a sus clientes, con la garantía de una empresa con nombre que llevará a su hogar el total de sus insumos.
- Características: Qhatu se caracterizará por ofrecer los insumos del menú familiar por número de personas por familia, partiendo de la elaboración de la lista del menú semanal. El servicio permitirá que el cliente valide por menú: El esfuerzo (Tiempo), calidad (Calorías, proteínas, carbohidratos), modo de preparación y precio.
- Servicios del vendedor: Qhatu ofrecerá los siguientes servicios adicionales.
- El aplicativo llevará un control de gastos realizados en la aplicación.
- El aplicativo permitirá realizar valoraciones en el aplicativo.
- El aplicativo permitirá contactarse con atención al cliente desde la misma aplicación.
- El servicio sugerirá por cada compra y de acuerdo con su historial el tipo de menús que podría ser más conveniente, por precio o por salud.

Respecto a las tácticas a utilizar serían:

- Prueba del servicio, con la creación de un plato individual para ser utilizado en las tácticas de promoción, el objetivo generar el interés y hábito de consumo.
- Creación de paquetes especiales con platos para el fin de semana.

7.7.1.1.3. *Estrategia de Distribución*

De acuerdo con el libro Canales de distribución y logística de Elizabeth Vázquez Velázquez, existen 3 opciones de distribución:

- Distribución intensiva, está ubicado en varios puntos geográficos para diferentes puntos de venta con la finalidad de alcanzar el máximo de volumen de ventas. (Velázquez, 2012).
- Distribución selectiva, dentro de un área geográfica existirán diferentes canales de venta. (Velázquez, 2012).
- Distribución exclusiva, tiene como finalidad concentrar bajo un punto geográfico y para un solo punto de venta. (Velázquez, 2012).

Por lo que estamos hablando de optar por la siguiente distribución:

- En nuestro caso, utilizaremos un canal de distribución directo con un nivel de canal 0, es decir no utilizaremos ningún tipo de intermediario por lo que nuestros productos llegarán directamente hacia el consumidor.
- Nuestra estrategia de distribución será selectiva para lo que optamos en contratar a un servicio de entrega a través de furgones, los cuales mantienen el producto en perfecto estado.
- El servicio será entregado luego del pedido 24 horas en adelante, dado que se trata de alimentos planificados.
- Por último, el delivery será tercerizado.

7.7.1.2. *Estrategia de Precio*

Proponer un precio que justifique al potencial consumidor de los distritos seleccionados la prueba del producto y servicio de Qhatu. El comparativo de precio para el consumidor estará basado en el gasto promedio mensual de los hogares de esos distritos que destinan a la canasta de alimentación familiar en el hogar, de modo que encuentren beneficioso considerar un cambio en el abastecimiento de los referidos insumos.

- Debe considerarse no solo el gasto mensual del hogar como referencia, sino y alineado con la propuesta, el beneficio de no incurrir en el gasto de transporte a un centro de abasto o supermercado, el tiempo empleado, el cargar las compras acumuladas y las compras no contempladas que siempre se dan al momento de hacer una compra presencial.
- El precio no debe ser una barrera para que el consumidor acepte la propuesta.
- El precio debe ser considerado justo ante el servicio y beneficio otorgado.
- El precio debe permitir una subsistencia de la propuesta a mediano y largo plazo, considerando ser competitivo incluso ante nuevas propuestas similares.

Citando a Kotler y tomándolo como base de nuestra propuesta, “Un bien o servicio será exitoso si el comprador objetivo se siente satisfecho y si siente que ha obtenido el valor deseado en lo obtenido”. Por lo tanto, Qhatu buscará plantear el precio adecuado no basado en sus costos sino en el valor que el cliente está dispuesto a pagar por el servicio y beneficio obtenido.

Es decir, el cliente le da un valor total al producto basado en la siguiente fórmula:

Figura 7.6

Valor del producto



Elaboración: Autores de la Tesis

Fuente: Diapositiva sesión 2 del curso: "Estrategia de Precio" – Profesor: Gustavo Reyes – ESAN

Y no basado en los costes asociados, los cuales, en la mayoría de los casos, no son de su completo conocimiento:

Figura 7.7

Costo Total



Elaboración: Autores de la Tesis

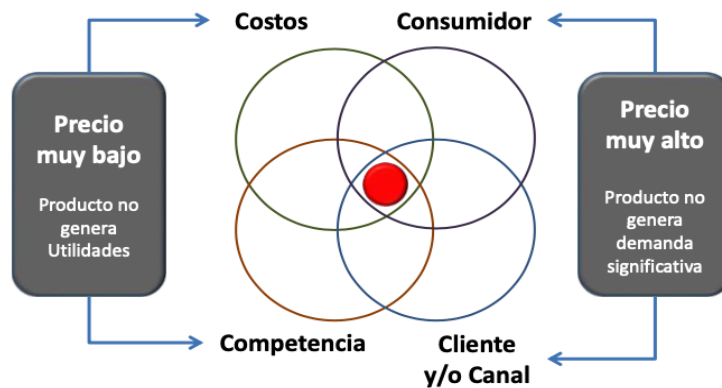
Fuente: Diapositiva sesión 2 del curso: "Estrategia de Precio" – Profesor: Gustavo Reyes – ESAN

Es así como en la propuesta de valor de Qhatu, tendremos en cuenta los costos de modo de maximizar la rentabilidad de los ingresos, pero no para determinar el precio de venta de nuestros productos.

En la determinación de los precios utilizaremos la percepción de valor, sus efectos aplicables y beneficios que define nuestro cliente objetivo, el análisis del valor económico total como herramienta de su determinación (competencia, valor de referencia, evaluación de beneficios, mercado) y contrastaremos con la demanda-elasticidad, sensibilidad, rol del canal y ciclo de vida del producto. Lo cual, como lo hemos estudiado, se puede graficar para su mejor comprensión, de la siguiente manera:

Figura 7.8

Estrategia de Precio



Elaboración: Autores de la Tesis

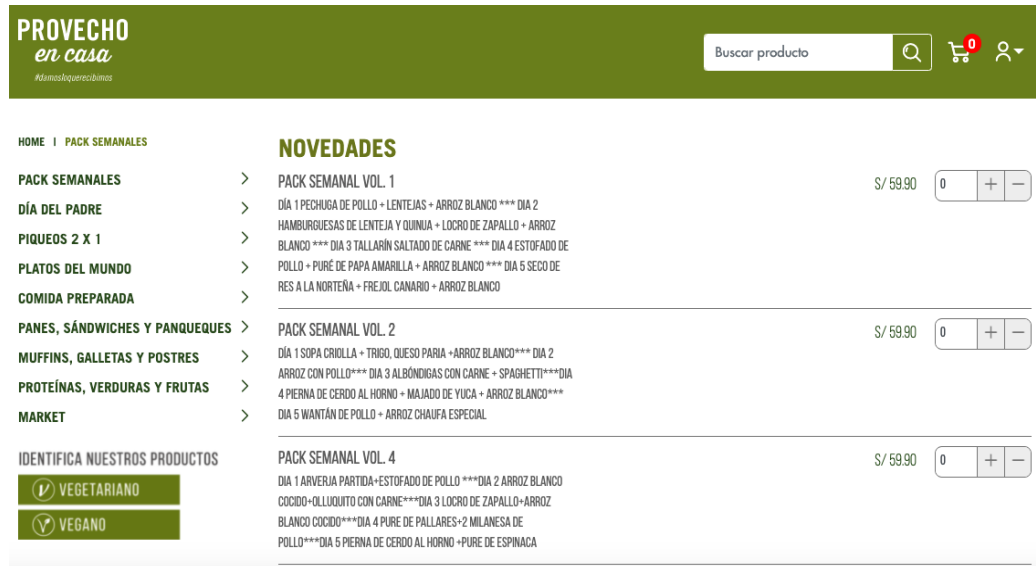
Fuente: Diapositiva sesión 2 y 3 del curso: "Estrategia de Precio" – Profesor: Gustavo Reyes – ESAN

Es así como, desarrollando el análisis del valor económico total, hemos tomado como referencia el precio de venta por plato de 11.98.00 soles (utilizaremos el precio redondeado 12.00 soles) del competidor de mayor similitud: Provecho en Casa.

Precio de venta publicado en su página web por plato, por día, en su propuesta de packs por 5 días de semana (web: Provecho en casa,2021).

Figura 7.9

Web – Provecho en casa



Fuente: Página web de Provechoencasa.com - Packs semanales.
(<https://www.provechoencasa.pe/categoria/7/pack-semanales>)

Entonces definido el valor del competidor, éste representará el valor de referencia que podría ser un sustituto alternativo a la propuesta de Qhatu).

Valor de referencia: 12.00 soles por plato

Por lo que procedemos a definir los valores de diferenciación, a favor o en contra para el consumidor, entre la propuesta de Qhatu (valores de suma o positivos) y la del competidor (valores de resta o negativos a nuestra propuesta planteada y favorables al competidor).

Dentro de la investigación cualitativa de mercados realizada por FAJU se pudo verificar con los entrevistados dar valores a los siguientes beneficios, resaltados por ellos:

- Posibilidad de hacer pedidos todos los días: + 1.00 sol hasta 2.00 soles.
- Mayor variedad de opciones de platos y recetas: 0 a + 0.5 soles.
- Eco amigable: +1.00 sol hasta 1.50 soles.
- Entrega a tiempo y planificada en el lugar preferido: +1.00 sol a 2.00 soles.
- Contador de calorías, proteínas y grasas consumidas: + 0.5 soles a 1.00 sol.

Los demás puntos, como una manera rápida y sencilla de hacer el pedido, seguimiento de la orden, recetario sugerido, promociones adicionales como el Chef para ocasiones especiales, sistemas de fidelización, que son consideradas importantes para los promotores de Qhatu, no son características que deberían agregar valor para los potenciales clientes, son apreciables, pero a su entender, no deberían agregar valor al precio de venta propuesto. La personalización y mejora individual de la oferta que se logre con el conocimiento del cliente no es algo que el cliente, en este momento, pueda darle un valor que se adicione a la propuesta del precio de venta actual.

Con lo anteriormente mencionado, el **precio de venta oscila entre 15.50 soles y 19.00 soles por plato.**

Nuestros cálculos lo haremos con el menor precio: 15.50 soles

- Percepción de valor: En este caso, lo que se busca, es que pese a estar dirigida la oferta a los NSE A2, B, el precio debe ser percibido como justo y atractivo. Que no sea restrictivo o cree una barrera para la prueba inicial del servicio. Es decir, se debe cumplir que el cliente sienta atracción hacia la propuesta novedosa y sus diversos servicios asociados y así, hacer viable la prueba inicial.

Lo importante es saber, qué necesidad estamos solucionando en aquellas personas, que sienten que pierden el tiempo en elaborar un plan de compras de alimentos diarios, y el acudir a realizar tales compras. Esa percepción de valor también debe estar incluida en el precio de venta del producto, pero al ser muy poco cuantificable hasta que producto no sea probado y posteriormente valorado no podemos atribuirle un monto determinado; cuando se tengan un público, clientela real adquirida, ese monto de cuán importante sea cubrir tales “pérdidas de tiempo” se debería buscar cuantificar para tomar la decisión de cómo podría incrementar el precio de venta final.

- Efectos aplicables: Dentro los efectos que desarrollamos en base a lo aplicable al proyecto definimos y desarrollamos los siguientes:
 - Efecto de precio de referencia y dificultad de comparación: No hay un precio de referencia de un producto o servicio masificado, similar al de Qhatu pero propuestas como las de Yasta, Provecho en casa o Doña María las mantenemos como referentes, aunque sí se debe tener en cuenta precios de compra regulares de productos similares en supermercados o incluso mercados vecinales, ya que si nuestros precios son muy superiores a todos los anteriormente mencionados, los compradores sí considerarán de inmediato, no viable el considerar una prueba del servicio de Qhatu.
 - Efecto del coste del cambio: En este caso, las compras de alimentos se renuevan en períodos muy cortos de tiempo, en algunos casos son compras diarias, por lo cual, no representa un coste de cambio alguno el poder considerar la compra del servicio y producto de Qhatu.

- Efecto calidad-precio y del beneficio final: Efectos en los cuales Qhatu debe mantener observación constante, ya que se apuesta a que la calidad del producto y servicio que el cliente potencial valore y con el que se vea beneficiado, serán las claves para poder apreciar y valorar a futuro, un aumento del precio sin que sea un motivo de decepción o pérdida de clientela.
- Efecto justicia: No alejado del efecto del precio de referencia, el cliente debe entender y percibir como justo lo que paga por el producto y servicio que obtiene, algo que en las propuestas de seguimiento de calidad de Qhatu se debe considerar, de modo de siempre, asegurar tener un precio justo en la mente del consumidor.
- Sensibilidad: Siendo cautelosos y estando siempre monitoreando los efectos anteriormente mencionados, debemos asegurar que la sensibilidad del precio esté siempre bien percibida en el cliente. La segmentación realizada desde un inicio en los niveles socioeconómicos A2, B puede ayudar a la poca sensibilidad, en realidad siempre dentro de la sociedad peruana es un factor muy importante para considerar, y en ningún caso, debe ser obviado.
- Demanda-elasticidad precio: Al ser los alimentos bienes de primera necesidad, su demanda es elástica, es decir una pequeña disminución del precio podría incurrir en una compra en cantidades proporcionalmente bastante mayores a ese menor cambio del precio. Y el mismo efecto contrario se daría, si aumentamos el precio, aunque sea en valores pequeños. En pos de solucionar o anticipar ese efecto, y sabiendo que el precio posteriormente debería subir, se debe enfocar la oferta, con mucho cuidado en los

beneficios obtenidos percibidos por el cliente, de modo de poder realizar los ajustes necesarios y sobrellevar o contrarrestar cualquier barrera de compra de nuestro producto.

- Rol del canal: Una clave para la fijación de precios en el proyecto de Qhatu es el medio digital en el que se va a desarrollar, los costos de marketing, la llegada masiva a sus clientes, las promociones, y la comunicación bidireccional en tiempo real, se reducen mucho comparado a las estrategias de marketing tradicional, costos menores que pueden rentabilizar más el proyecto o, ante una decisión necesaria, reducir el precio de venta o no aumentarlo. Una consideración para tener en cuenta es que la competencia hoy y a futuro, va a realizarse en este mismo canal, por lo cual, no se debe considerar a futuro una ventaja competitiva a favor de Qhatu.
- Ciclo de vida del producto: La propuesta de Qhatu y de los competidores actuales no son masivos, y están consideradas dentro de un ciclo o etapa inicial o de introducción, en todo caso, aún no hay un servicio que esté en un ciclo maduro, salvo el de delivery de comida. En esta etapa, por lo tanto, el precio debe ser de introducción, atractivo y no restrictivo ante la prueba del producto. Debe colaborar e influir de manera positiva, con los beneficios propuestos, promociones y comunicación de Qhatu, el poder promover en la mente del consumidor el considerar a Qhatu como una opción válida y viable, para proveerse de los insumos de su alimentación regular.

7.7.1.2.1. *Tácticas de Precio*

- Creación de planes semanal, quincenal y mensual de los insumos para el menú.
- El medio digital para las compras del servicio, tendrán una tarifa más atractiva para nuestros clientes.
- Analizar el precio que el consumidor considere justo, para aceptar el cambio de compra de sus insumos a la propuesta de Qhatu. Esto es parte de los objetivos de la investigación de mercados desarrollada.
- Buscar proveedores que permitan costos de insumos, empaques, entrega y servicios asociados, que sean competitivos para poder mantener la estrategia de precios en el tiempo.
- La comunicación debe estar basada en beneficios, de modo de justificar en la mente del consumidor que el precio propuesto es correcto.
- Procurar tener una presentación que refuerce la higiene, pulcritud, calidad, que refuerce y justifique el precio invertido.

7.7.1.3. *Estrategia de Promoción*

La mezcla de promoción o comunicación se refiere al uso adecuado de las diferentes herramientas que utilizan las empresas para comunicarse con sus actuales o futuros clientes. El mensaje por comunicar debe ser claro y persuasivo con el fin de que nos permita establecer relaciones con los clientes.

Kotler & Keller en el libro Dirección de marketing (cap.19 pág.560) menciona ocho tipos de comunicación, entre las cuales podemos mencionar: Publicidad, promoción de ventas, eventos

y experiencias, relaciones públicas y publicity, marketing en línea y en los social media, marketing móvil, marketing directo y de base de datos y finalmente las ventas personales, por lo cual nos basaremos en estas herramientas para desarrollar nuestra mezcla de promoción.

Al ser una marca nueva y al encontrarnos en un ciclo de vida de introducción, plantearemos los siguientes objetivos:

- Establecer una necesidad de la categoría: con el fin de satisfacer una necesidad percibida.
- Crear conciencia de marca: lograr un 20% de conocimiento de marca en el lapso de 12 meses y que nuestro público objetivo conozca al detalle nuestra marca para que visite nuestra plataforma y realice la compra.
- Influir en la intención de compra de la marca: lograr un SOM del 2% en el primer año de operaciones

7.7.1.3.1. *Estrategia de la mezcla de Promoción*

La estrategia por utilizar será la de atracción, la cual se refiere a que el productor dirige sus actividades de marketing sobre todo la publicidad, la promoción y los medios directos y digitales hacia los consumidores finales para motivarlos a que adquieran sus productos Kotler, P., Armstrong, G. (2017). Atraer y comunicar valor a los clientes: estrategias de comunicaciones integradas de marketing. En Marketing (pp.420-447) (710p.) (16a ed.). México, DF: Pearson Educación.

7.7.1.3.2. *Herramienta de la mezcla de Promoción*

Publicidad:

En una primera etapa, el objetivo de la publicidad será informativa ya que debemos dar a conocer al público sobre nuestro nuevo producto y explicar cómo funciona este nuevo sistema y así misma persuasiva para alentarlos a que realicen la compra.

En esta primera etapa nos centraremos en comunicar los beneficios del producto y educar en su uso a nuestros posibles clientes ya que al ser un concepto nuevo requerimos que se comprenda, se asimile y que genere el deseo de probarlo; por tal motivo la idea sobre la cual se basará la comunicación se regirá en tres características: que tenga un significado que indique los beneficios que hagan deseable el producto para el consumidor, que sea creíble ya que brindará los beneficios prometidos y distintivo para que difiera de productos similares o sustitutos.

El modelo de publicidad que tomaremos como referencia es el de pensar – hacer- sentir por las razones expuestas anteriormente.

Estrategia del mensaje:

El concepto de negocio de Qhatu nace de la necesidad de cubrir a un segmento de personas que no disponen de tiempo, ya que su estilo de vida es estar en constante movimiento dentro de las labores profesionales y/o personales, sin embargo, están conscientes de la necesidad de alimentarse de una manera adecuada y de forma casera, evitando en la mayoría de los casos la compra de comida preparada o comida rápida.

La mayoría de estas personas les representa un nivel de esfuerzo el ir a realizar las compras; según las cifras obtenidas en nuestro estudio, el 70% de personas consideran un mediano esfuerzo realizar esta acción.

Así mismo, el 70% de los encuestados que realizaron compras online se consideran poco expertos en la planificación del menú familiar y solo el 20% se considera con poca o ninguna experiencia en la cocina.

Por lo tanto, podemos desprender de estas cifras que la mayoría de las personas cocinan en casa y tienen experiencia haciéndolo, pero representa un alto grado de esfuerzo planificar y realizar las compras de manera adecuada y es sobre este punto donde se enfocará nuestro mensaje

Promoción de ventas:

La promoción de ventas se define como un programa limitado temporalmente con el que un vendedor pretende mejorar su oferta para que los destinatarios compren inmediatamente o realicen cualquier otra acción. Estrategias de Publicidad y Promoción (G. J.Tellis & I.Redondo pág.277)

Al encontrarnos en una etapa de introducción nuestro objetivo principal es incentivar que prueben nuestros servicios y crecer rápidamente en usuarios suscritos a la plataforma.

Estas acciones referidas a este tipo de promociones se darán intensivamente en los tres primeros meses de operaciones.

A continuación, mencionamos las tácticas a utilizar en la promoción de ventas:

1. Descuento del 10% en la primera compra realizada; esta actividad se realizará durante los primeros dos meses de la operación. Para ser efectiva esta promoción, el usuario debe registrarse e ingresar el código que llegará a su correo electrónico.
2. Programa de referidos: Al cliente que refiera a 3 usuarios que concreten alguna compra se hará acreedor de un cupón de descuento de 30% en su siguiente compra (descuento máximo de 200 soles y no aplica al costo del delivery).

Eventos y Experiencia:

Generamos algunos eventos especiales para nuestra comunidad con la finalidad de acercarnos más a ellos y brindarle acciones e información de valor.

Como primera acción realizaremos un máster class con un chef reconocido donde se brindará diferentes tips de cocina con contenido de mucho interés para nuestros clientes.

Este evento se dará de manera virtual una vez al mes y estará abierto a todos nuestros clientes que se registren oportunamente, el temario cubrirá técnicas prácticas de cocina, desarrollo de recetas incluidas en nuestro sistema entre otros temas.

Relaciones Públicas:

El objetivo durante la etapa de lanzamiento es tener la mayor visibilidad en medios a través de notas de prensa y entrevistas en programas que se encuentren alineados con el perfil de la marca.

Las herramientas de relaciones públicas que se utilizarán son:

- Noticias: explicar la novedosa forma de comprar los insumos del menú familiar a través de nuestra plataforma, la cual ayudará al usuario a planificar y elegir los platos de

manera rápida y sencilla tomando en cuenta los valores nutricionales y el presupuesto asignado.

- Actividades de servicio público: explicaremos el programa de compra a pequeños productores a un precio justo.

Marketing en línea y Social Media:

- SEO.

El search engine optimization debe ser una herramienta que se explote de la mejor manera, al ser gratuita y de crecimiento orgánico, nos permitirá ir posicionando nuestro sitio web de la manera más adecuada para llegar a más cantidad de potenciales clientes.

Un uso correcto de keywords, direccionamiento desde nuestras redes sociales, información acorde a lo que busca el usuario, con información precisa de nuestra oferta hará que la posición en principales buscadores vaya mejorando. Así la autoridad y relevancia vayan también siendo generadas con un correcto uso del SEO.

- Sitio web y app (Android e iOS).

Buscamos un dominio disponible que ayude a la recordación de marca, fácil acceso, a la congruencia con el mensaje publicitario, basado en el nombre quechua Qhatu.

Nuestra web estaría dividida en páginas internas muy similares en cuanto a estructura y diseño como la muestra del home que se indicó anteriormente. En esta sección también encontraremos una reseña de la propuesta, quienes somos y cuál es el producto y servicio ofrecido, reseñas relevantes de clientes e influencers y links a nuestras redes sociales.

Otra sección estaría dirigida a la oferta en sí y a la compra de esta, con el direccionamiento hacia la plataforma de pagos, como una sección personalizada para el cliente con sus pedidos anteriores, sus datos personales y de pago con posibilidad de edición, un perfil de sus gustos y propuestas a futuros pedidos en base a este perfil, un carrito de compras y seguimiento de sus pedidos y finalmente una sección para contacto y post venta.

Todo lo anterior debe entenderse que debe ser replicado y constantemente actualizado en una aplicación para teléfonos móviles y tabletas en entornos Android y iOS, debemos contemplar parámetros de geolocalización para el tracking de pedidos y en un entorno 100% responsive.

- Email Marketing.

Sería una de las herramientas principales de Qhatu, se utilizaría con personas ya usuarias del servicio, con su consentimiento, para complementar ofertas o promociones de la marca.

Nuestra propuesta está basada en la cercanía y el tratar al máximo la bidireccionalidad de la comunicación en el menor tiempo posible.

- Analítica Web.

Inicialmente Google analytics sería la herramienta por utilizar, para poder medir los principales KPIs del impacto que estemos logrando con nuestra página web. Dentro de los principales indicadores que representan la mayor importancia de nuestro análisis están:

- Número de visitas
- Porcentaje de visitas nuevas
- Visitantes nuevos

- Páginas vistas
 - Promedio de tiempo en la página y duración media de la visita
 - Porcentaje de rebote
 - Tasa de conversión
 - Cantidad de ventas/pedidos
 - Precio promedio por pedido
 - Compras recurrentes
 - Abandonos de pedidos.
- Blog.

Usaremos esta herramienta para la generación de contenido que nos ayudará a posicionar de manera orgánica nuestra marca, asimismo estaremos presente en los blogs de especialistas de cocina y de influencers que puedan dirigirnos tráfico importante hacia nuestras plataformas digitales.

- Redes Sociales.

La propuesta en redes sociales se vuelve la herramienta más importante, por diferentes factores: La bidireccionalidad de la comunicación, el poder de compartir, el enlace directo a nuestra página web, la interacción con otras redes sociales, la valoración del servicio por parte del cliente, su retroalimentación, experiencias en tiempo real, el poder de la imagen y el video para dejar un claro mensaje del producto y servicio ofrecido.

Las redes sociales y de comunicación propuestas son: Facebook, Messenger y WhatsApp para pedidos y consultas directas e Instagram y YouTube para mostrar las experiencias visuales de los consumidores. No solo por su alta penetración sino también por la propuesta audiovisual que ofrecen, y que hace mucha sinergia con la experiencia que deseamos que el cliente.

- Publicidad Digital.

Desarrollada básicamente en Facebook, Instagram y Google display.

- Objetivos Smart.

Nuestro objetivo principal estará centrado en posicionar nuestra web /o aplicación en los motores de búsquedas y/o stores, asimismo el de generar una gran comunidad a través de nuestras distintas redes sociales para dar a conocer nuestra marca.

- SEO.

Analizaremos una lista de keywords para seleccionar la más apropiada y evaluaremos la de mayor probabilidad de posicionamiento.

Asimismo, utilizaremos una estrategia de long tail.

Nuestro objetivo en este punto será aparecer dentro de las 3 primeras posiciones en el motor de búsqueda con las palabras seleccionadas en los siguientes 6 meses de iniciada la operación.

Asimismo, apuntamos a recibir 5000 visitas al mes, con un crecimiento del 20% mensual a partir del tercer mes; mientras que la tasa de conversión deberá ser del 7.5% aproximadamente.

- Generación de Comunidad.

Como mencionamos anteriormente uno de nuestros principales objetivos es contar con una gran cantidad de seguidores de nuestra marca, para tal fin desarrollaremos contenido de interés y que genere valor para nuestra comunidad atrayéndolos de esta manera para que prueben o vuelva a solicitar nuestros servicios.

Las redes que utilizaremos para comunicarnos serán Facebook, Instagram y Youtube.

Nuestro objetivo inicial es llegar a contar con una comunidad de 10 mil seguidores en el tercer mes por lo que se invertirá en pautas publicitarias dentro de estas redes.

El tráfico que debe generar estas redes hacia nuestra web deberá de ser mayor al 10% del total de procedencias de visitas, en una primera instancia.

- Generación de Leads.

El objetivo será obtener como mínimo el registro del 5% del total de visitantes a nuestra web.

Nuestro ecosistema digital estaría basado en un ecommerce como núcleo junto al desarrollo de aplicativo móvil.

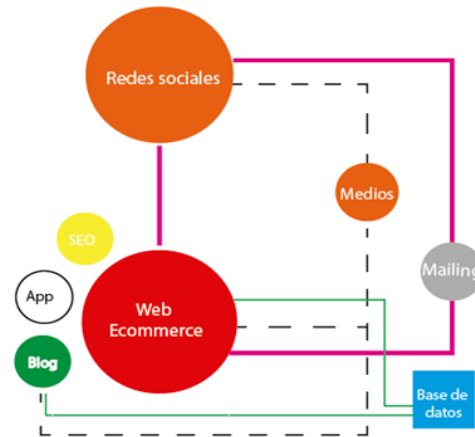
El SEO será de gran importancia para nuestra marca ya que el objetivo es posicionar la web en los motores de búsqueda. Se trabajará de manera orgánica optimizando la web y generando contenido relevante.

El blog nos ayudará en esta última acción mencionada ya que se generará contenido que atraiga a la comunidad y nos permita acelerar el embudo de conversión.

A través del blog también generaremos base de datos que nos permita utilizar una estrategia de mailing.

Figura 7.10

Diagrama del Ecosistema



Elaboración: Autores de la Tesis

En cuanto al balance del contenido se dará de la siguiente manera:

- Facebook: 30%
- Instagram: 30%
- Youtube: 20%
- Blog: 20%

Por el público objetivo al cual nos dirigimos, las principales redes a utilizar serán Facebook e Instagram donde colocaremos contenido de forma inter diaria.

Utilizaremos nuestro canal de YouTube principalmente para poder entregar todas las recetas de los platos que ofrecemos en nuestra web, así como videos con contenido especial.

El contenido del blog se realizará cada 15 días.

- Marketing de Bases de Datos.

De manera ideal, una base de datos también incluye información sobre la compra anteriores de estos, datos demográficos (edad, ingreso, número de miembros de familia, fecha de cumpleaños), datos psicográficos (actividades, interés, opiniones), consumo de medios de comunicación (medios preferidos) y otra información útil. Kotler & Keller, Dirección de marketing (cap.22 pág.640).

Al ser Qhatu una plataforma online, podemos registrar toda la información del cliente cada vez que entre en contacto con nosotros (comportamiento de compra) lo que nos permitirá realizar minería de datos para obtener información útil acerca de los clientes, las tendencias y segmentos, de esta manera podremos realizar promociones segmentadas, aumentar la lealtad del cliente o reactivar las compras.

7.6.1.4 Personal

Somos conscientes que al proporcionar un excelente servicio al cliente generamos una experiencia positiva en ellos que servirá para establecer un vínculo fuerte hacia la marca. Para ello nuestro personal es clave y deberá de ser un factor de diferenciación de nuestro servicio.

Hemos determinado nuestros objetivos como pilares de la marca, lo cual nos permitirá contar con un personal calificado, capacitado y motivado para realizar de la mejor manera sus labores y estos son:

- Estaremos en la búsqueda continua y formación de nuestros colaboradores para un reclutamiento de personas que estén enfocadas en el trabajo en equipo y honestidad.
- Capacitación continua para un crecimiento profesional de los colaboradores.
- Lograr que el personal sean embajadores de la marca para una correcta difusión de la Marca.
- Mucho foco y valorar el esfuerzo del personal para mejorar sus expectativas salariales y profesionales.

El desarrollo completo del área de Talento Humano se detalla en el capítulo 9 del presente documento.

7.6.1.5 Procesos

Podemos definir a los procesos como una serie de pasos secuenciales implementados en una organización para obtener un resultado esperado.

Toda interacción con el cliente es muy importante por lo que debemos de asegurarnos que toda relación que tenga con la marca sea una experiencia inolvidable, esta se inicia desde el primer contacto hasta el momento posterior a la venta.

A continuación, detallamos el journey del proceso de atención.

Ingreso del cliente a la página web para realizar el pedido

Primera Visita del Cliente.

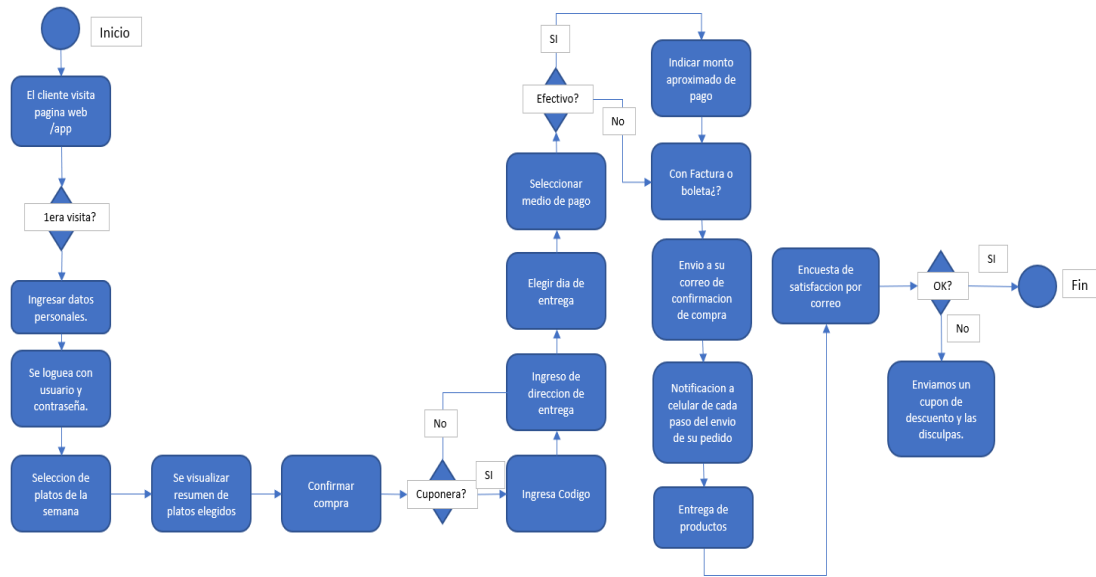
- Ingresar sus datos personales.
- Alias.
- Nombre.
- Cantidad de miembros de la familia.
- Opción para agregar foto (personalización).
- Dirección de entrega (opción de compartir ubicación).
- Presupuesto semanal estimado.
- Preferencia de platos de comida.

Segunda Visita del Cliente.

- Se loguea con su usuario y contraseña: La aplicación recuerda sus preferencias y lleva un resumen de ello.
- Elección de los platos.
- El cual permitirá visualizarlos como fotos de los platos de la semana.
- Permitirá al cliente hacer una selección mínima de 4 platos (Familia).
- Cada plato contará con el detalle de ingredientes.
- Cantidad por cada plato.
- Se visualizará el resumen de la elección de los platos.
- Luego de la selección de compra, se podrá confirmar la compra.
- Posibilidad de ingreso de cupones como parte de fidelización de clientes.
- Ingreso de dirección, referencias / Ubicación.
- Selección de fechas para la entrega con rango de horario (Mañana o tarde) (a partir de 24 horas).
- Ingreso de medio de pago (Con efectivo / En línea).
- Solicitud de boleta o factura.
- Envío de confirmación de pedido a través de un correo electrónico.
- Notificación de track de entrega a través de mensajes de texto.

- Empaquetado.
- Salida.
- Entrega del pedido.
- Encuesta de satisfacción.

Figura 7.11



Elaboración: Autores de la Tesis

En el capítulo 8 detallamos los procesos operativos establecidos por la marca.

7.6.1.6 Evidencia Física

Las evidencias físicas nos ayudarán a darle forma a las percepciones que nuestros clientes tengan sobre nuestro servicio. En el caso de Qhatu al ser una plataforma digital será de vital importancia que nuestra web y/o app siga las siguientes pautas:

- Aspecto visual: debe de estar alineado con el branding y aspectos visuales de la marca. La imagen de nuestra marca debe permanecer intacta e invariable en todo lugar donde aparezca, esta información transmite congruencia y confianza en los visitantes.

A través del recorrido en nuestra web o app se debe percibir una consistencia en el estilo visual y comunicacional y que estos aspectos nos ayuden a reforzar el mensaje que deseamos transmitir.

- Usabilidad: este aspecto hace referencia a una fácil navegación en nuestra plataforma y comprende tanto temas técnicos como estéticos. Para que nuestra plataforma sea considerada como una buena web o app debemos de cumplir con los siguientes puntos:

No debe de tardar más de 3 segundos cargar nuestra url.

La estructura de la web debe de ser intuitiva para el visitante y que facilite el encontrar lo que busca de una forma sencilla y directa.

La información relevante debe encontrarse super accesible y a la vista del visitante.

Debemos de evitar los enlaces rotos y trabajar permanentemente en la optimización de la página.

Nuestra web debe ser responsive, es decir debe de estar diseñada para dispositivos móviles.

- **Contenido:** debe de ser relevante y de interés para nuestros visitantes, que los ayude a cubrir sus necesidades. Este contenido deberá de estar bien estructurado para que refleje claridad y objetividad lo que nos permitirá retener a nuestro visitante conectado.

Asimismo, en el aspecto visual, los textos que se implementaran serán legibles, de un tamaño adecuado y con imágenes que capten la atención y estén alineadas a nuestra comunicación y marca.

Este contenido deberá de cumplir con informar, estar optimizado para apoyar a realizar SEO y sobre todo para persuadir y que el visitante convierta.

- **Información de contacto:** es de suma importancia que nuestra información de contacto así como la de atención al cliente estén en siempre en un lugar visible; estos datos debe de llevar a los usuarios a un formulario de contacto.

Estrategias según embudo de conversión

Atracción: la mayor parte de las estrategias y tácticas descritas anteriormente en este capítulo pertenecen a esta primera etapa del funnel donde el objetivo principal es dar a conocer y generar conciencia de marca.

Entre las acciones que realizaremos en esta fase serán: redes sociales, blog, eventos, notas de prensa, ads

Los KPI's a monitorear serán: tasa de crecimiento de seguidores, alcance de las publicaciones, tasa de interacción, sentimiento hacia la marca, porcentaje de tráfico derivado a la web.

En Ads se dará seguimiento al clic to rate, costo por adquisición, costo por lead y al ROI.

Conversión: en esta fase se realizará a través de suscripciones al newsletter, formularios y landing pages que proyectamos implementar.

Impulsaremos campañas específicas de generación de leads a través de formularios ofreciendo un porcentaje de descuento en próxima compra a cambio de la información del contacto.

También se utilizará una landing page específica para promover las master class con un chef reconocido o un foodie.

Los indicadores que utilizaremos en esta etapa serán: porcentaje de conversión, costo por adquisición y tasa de rebote

Nurturing: esta etapa se trabajará con el email marketing, para brindar información de valor a nuestros clientes, así como ofertas que estén vigentes.

La base de datos se extraerá de las distintas campañas de generación de leads, formularios y de los clientes que están inscritos en la plataforma y ya realizaron alguna compra.

Se realizará el seguimiento al porcentaje de apertura, tasa de rebote y tasa de conversión.

Ventas: como mencionamos anteriormente nuestra plataforma debe de ser intuitiva con un UX ágil, con una adecuada jerarquización de la información para que la experiencia sea única y se logre la conversión.

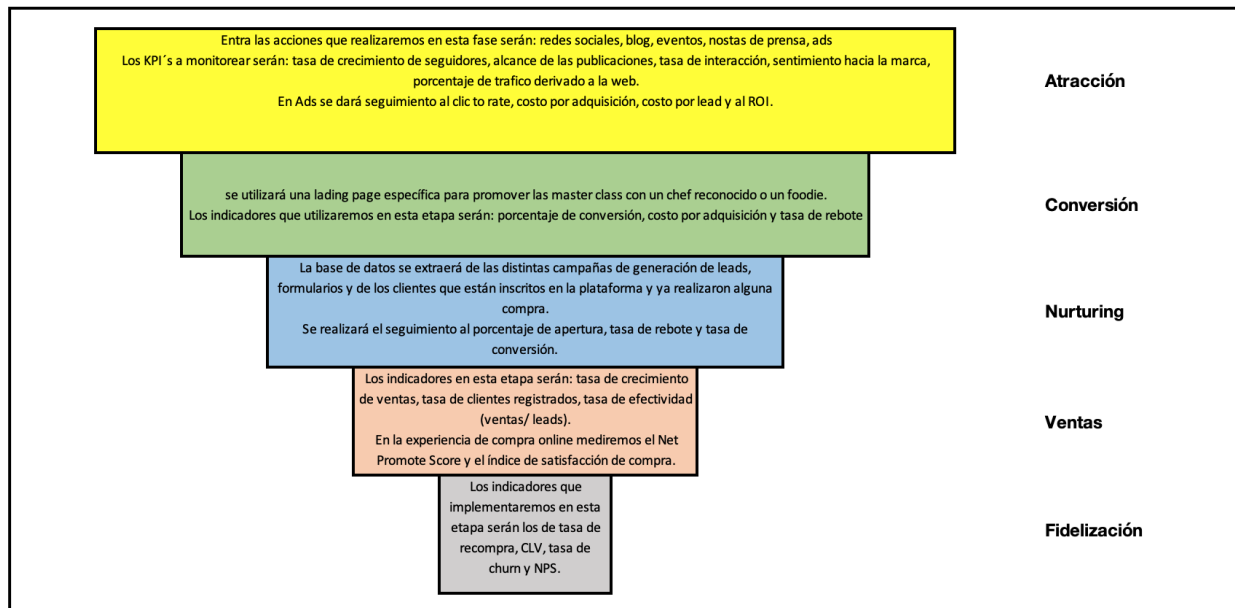
Los indicadores en esta etapa serán: tasa de crecimiento de ventas, tasa de clientes registrados, tasa de efectividad (ventas/ leads).

En la experiencia de compra online mediremos el Net Promote Score y el índice de satisfacción de compra.

Fidelización: Qhatu implementará un programa de fidelización basado en la acumulación de puntos por compras realizadas, los cuales podrá ser canjeados por descuentos en compras, envíos sin costo de delivery, promociones exclusivas según el nivel de puntuación entre otras acciones que representen un valor para el cliente.

Los indicadores que implementaremos en esta etapa serán los de tasa de recompra, CLV, tasa de churn y NPS.

Figura 7.12



7.8. Presupuesto de Marketing

Figura 7.13

Costo de Venta

Gastos en tácticas de marketing	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		123,679	72,191	78,302	82,886	88,998
Gestion en redes / Publicidad online	8,000	96,000	38,400	38,400	38,400	38,400
Fidelizacion /Retencion Clientes	1.3	7,640	10,695	13,751	16,043	19,099
Dscto - Primera compra	1.3	7,640	10,695	13,751	16,043	19,099
Comunicacion con influences	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Generacion de alianzas	400	400	400	400	400	400
Clase gratuitas con Chef online	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000

Gastos en trade Marketing	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		37,670	51,338	66,006	77,006	91,674
Inmatando QR	2	12,223	17,113	22,002	25,669	30,558
Volantes	0	1,000				
Bolsas de tocuyo	4	24,447	34,225	44,004	51,338	61,116

Evaluación de participación de gastos en Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Gastos en Trade Marketing	23%	42%	46%	48%	51%
% Gastos en tácticas de marketing	77%	58%	54%	52%	49%

Elaboración: Autores de la Tesis

CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES

8.1. Planteamiento Operativo

El objetivo del planeamiento estratégico es poder detallar el diseño, el cómo se ejecutará las propuestas desarrolladas en el plan de marketing. De este modo, todo involucrado en el presente proyecto, dará a conocer el propósito y objetivo final del emprendimiento.

Qhatu ofrecerá:

- Servicio de planificación de insumos necesarios para hacer eficiente la confección del menú personal o familiar.
- Venta de víveres:
 - Perecibles: Verduras, frutas, carnes, pescados y mariscos.
 - No perecibles
 - Condimentos y complementos para cocinar
- Servicio de entrega eficiente
- Servicios asociados como: valor nutricional de sus compras, consejos de cómo preparar los alimentos, gastos históricos, sugerencias para futuras compras y programas de fidelización.

8.2. Objetivos del Plan de Operaciones

Qhatu, debe poder satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente, buscando cubrir y cumplir con los siguientes aspectos:

- Desarrollar los procesos internos de logística que nos asegure contar con los proveedores para mantener una adecuada cadena de valor. Asimismo, contar con los manuales adecuados de almacenaje y entrega de productos.
- Desarrollar los procesos de producción que permitan operar con estándares de calidad de alto nivel asegurando la frescura e inocuidad en todos nuestros productos.
- Implementación de un sistema adecuado de última milla en la entrega de nuestros productos, de tal manera que sea una experiencia agradable hacia el cliente.

Así mismo uno de los principales objetivos de cara a la viabilidad y rentabilidad de la propuesta es:

- Evitar al máximo las mermas de productos.
- Mejorar y hacer más eficiente el uso de recursos, costos y materiales sin que esto afecte el valor diferencial de la oferta.

8.3. **Diseño del Plan de Operaciones**

El diseño del plan de operaciones detalla cómo se consigue alcanzar los objetivos planteados en el punto anterior, los cuales se detallan en los siguientes 4 apartados:

Un punto que debemos destacar es que nuestro servicio se iniciará con una marcha blanca entre familiares y amigos, de modo que sean el primer filtro de esta búsqueda de calidad. Su apreciación nos podría ayudar con algunos detalles muy resaltantes que podamos estar obviando o trabajando equivocadamente, posterior al círculo más cercano, y antes de iniciar el servicio a clientela externa, iríamos a un segundo grupo de personas ya no necesariamente conocida que nos pueda dar una impresión imparcial y sincera de los puntos de mejora a considerar.

8.3.1. **Procesos**

Dividimos los procesos en los siguientes:

8.3.1.1. ***Journey proceso de atención***

8.3.1.1.1. ***Ingreso del cliente a la página web para realizar el pedido***

Primera Visita del Cliente.

- Ingresar sus datos personales.
- Alias.
- Nombre.
- Cantidad de miembros de la familia.
- Opción para agregar foto (personalización).
- Dirección de entrega (opción de compartir ubicación).
- Presupuesto semanal estimado.
- Preferencia de platos de comida.

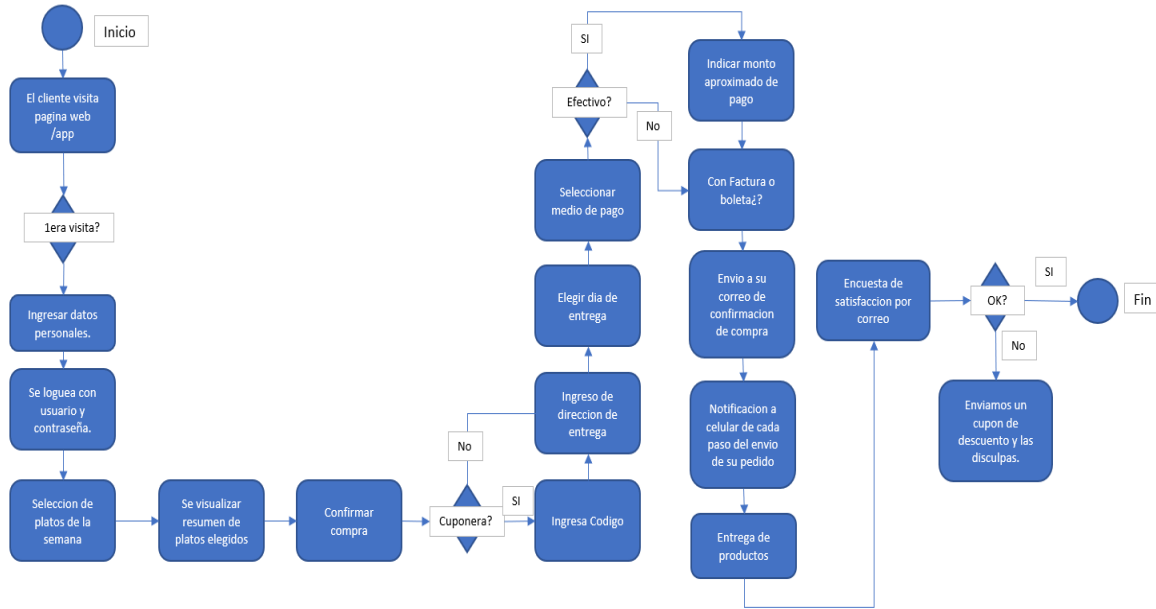
Segunda Visita del Cliente.

- Se loguea con su usuario y contraseña: La aplicación recuerda sus preferencias y lleva un resumen de ello.
- Elección de los platos.
- El cual permitirá visualizarlos como fotos de los platos de la semana.

- Permitirá al cliente hacer una selección mínima de 4 platos (Familia).
- Cada plato contará con el detalle de ingredientes.
- Cantidad por cada plato.
- Se visualizará el resumen de la elección de los platos.
- Luego de la selección de compra, se podrá confirmar la compra.
- Posibilidad de ingreso de cupones como parte de fidelización de clientes.
- Ingreso de dirección, referencias / Ubicación.
- Selección de fechas para la entrega con rango de horario (Mañana o tarde) (a partir de 24 horas).
- Ingreso de medio de pago (Con efectivo / En línea).
- Solicitud de boleta o factura.
- Envío de confirmación de pedido a través de un correo electrónico.
- Notificación de track de entrega a través de mensajes de texto.
- Empaquetado.
- Salida.
- Entrega del pedido.
- Encuesta de satisfacción.

Figura 8.1

Journey Proceso de Atención



Elaboración: Autores de la Tesis

8.3.1.2. Proveedores

La elección de los proveedores de Qhatu, pasará por los siguientes pasos, de modo de conseguir un correcto abastecimiento para el proyecto:

8.3.1.2.1. *Elaborar una base de datos de proveedores*

Desarrollar, incorporar y mantener actualizada, una base de proveedores que permita a Qhatu no depender de una cantidad limitada de proveedores, manteniendo un constante contacto con nuevas y buenas alternativas para abastecerse de los insumos necesarios y adecuados para lograr brindar la promesa de calidad y competitividad del proyecto.

Se desarrollará la base de datos, teniendo en cuenta, los proveedores por categorías y especializaciones que cumplan con los criterios de selección, que permitan ser la base del éxito de la propuesta.

8.3.1.2.2. *Lista de proveedores de acuerdo con la categoría*

Frutas y Verduras:

- Agricultores de la sierra del Perú.
- Mercado mayorista de Santa Anita.
- Minka.

Pescados:

- Terminales pesqueros de los conos norte y sur.
- Minka

Carnes:

- Caryder despacha por cantidades mayor a 10Kg.

Pollo:

- Avinka
- San Fernando
- Redondos
- Don Mateo.

El pollo que compras en el mercado es más barato, pero lo debes consumir el mismo día. La mejor alternativa es Avinka, San Fernando y Don Mateo (peruano, brasilero y chino, en cajas de 20Kg) que manejan cadenas de frío y puedes conservarlo más tiempo.

Abarrotes:

- Mayorsa.
- Makro.
- Mercado de productores de Santa Anita.
- Corporación Líder Perú S.A.
- Alicorp S.A.

Quesos y Fiambres:

- Santa Honorata
- Laive - Ico Market.

Lácteos y Huevos:

- La Calera.
- San Fernando.
- Avinka.
- Oriunda.

La mayoría de los proveedores ofrecen por sus compras delivery hasta tu local o domicilio. Los que no, y donde se amerite, se puede considerar el recojo por cantidades justificables el recojo del local del proveedor.

8.3.1.2.3. *Criterio de selección de proveedores*

Los criterios de selección estarían delimitados por los siguientes factores que consideramos cruciales para el proyecto:

- La combinación de calidad / precio: Estos dos puntos desarrollados en conjunto, nos permitirán tener proveedores que sean el inicio de la cadena de valor que nos pueda asegurar iniciar una oferta diferenciada frente a ofertas similares. Proveedores que mantengan en sus procesos estrictos sistemas de calidad y procedimientos de mejoras constantes -certificaciones de manera deseable-, serían factores por considerar en la elección de estos. A esto le tenemos que agregar, que sus precios sean por las mismas mejoras de sus procesos, muy competitivos. Aunque también ser un buen proveedor, cuyos costos nos garanticen una muy buena calidad, puede no necesariamente ser el más barato, pero sí el más conveniente para ser elegido.

- Experiencia: Contar con tiempo comprobado exitoso en el manejo de servicios y productos similares a Qhatu.
- Reputación: Ser posible de comprobar con otros clientes, su buen desempeño y cumplimiento con sus promesas de servicio.

8.3.1.2.4. *Negociación de precios y formas de pago*

El proceso de compra de insumos se realiza posteriormente a la selección de los proveedores adecuados por costo, calidad y beneficios. Una vez identificados los proveedores se coordina la entrega o recojo de los mismos de modo que lleguen a nuestro local en el tiempo previsto para su almacenamiento o manipulación.

Una vez estén definidos, se realiza inicialmente la compra con pagos al contado, vía transferencias bancarias para posteriormente poderlos comprar, ya con volúmenes que puedan interesar a los proveedores, con una línea de crédito que nos ayude a un manejo más eficiente de nuestro flujo financiero.

Hoy en día, las compras ya no son sola u obligatoriamente, se realizan de manera presencial, más aún se hacen por canales virtuales en su mayoría, donde se pueden escoger por categorías, marcas, cantidades variables de acuerdo con las necesidades del momento. Estas compras por su naturaleza, en su gran mayoría pueden hacerse con tarjetas de crédito que sería inicialmente una manera rápida de acceder a un crédito diferido. Así mismo al inicio, este crédito sería brindado por uno o más socios como un aporte o préstamo a la empresa. Como se expuso anteriormente esto sería netamente, en una etapa inicial.

Otro proceso de compra es el que se realiza a los agricultores de la sierra de vegetales y frutas, a ellos, como ya se ha explicado anteriormente, se les selecciona de modo presencial de manera inicial, para después por medios telefónicos se les realiza los pedidos y se les hace un depósito por el monto de la compra. Una de las acciones al seleccionarlos, es ayudarlos a tener acceso a entidades bancarias. Según lo determinado previamente, la mercadería se enviará por medios de transporte terrestre particulares.

8.3.1.3. *Producción*

Se confeccionan porciones ideales para diversos platos que sean la oferta al consumidor final. Con los insumos adquiridos se propone una carta inicial de hasta 16 platos principales, 3 entradas, 2 opciones de ensaladas y 3 opciones de desayuno, con la siguiente carta inicial:

Entradas:

- Papa a la huancaína.
- Ocopa.
- Causa limeña.

Ensalada:

- Ensalada de Quinoa.
- Ensalada de Campo.

Platos de Fondo:

- Locro de zapallo.
- Lomo saltado.
- Tallarín saltado.
- Arroz con pollo.
- Pollo a la olla con ensalada rusa.
- Pollo a la mostaza.
- Picante de carne.
- Cebiche de pollo.
- Pollo al horno con puré.
- Chaufa de quinua.
- Vainitas saltadas.
- Escabeche de pollo.
- Fettuccine al Alfredo.
- Tallarines verdes con bistec.
- Guiso de trigo.
- Pollo con verduras al vapor.

Desayuno:

- Desayuno 1: Huevos revueltos y jugo de piña.
- Desayuno 2: Aceitunas y jugo de papaya.
- Desayuno 3: Palta y jugo de naranja.
- Desayuno 4: Tortilla de huevos y avena.
- Desayuno 5: Jamón y Leche.
- Desayuno 6: Queso y Quinoa.

Para la elaboración aproximada de las porciones sugeridas por plato, se contó con el asesoramiento del chef Gustavo Bamonde (Experiencia profesional en currículo profesional – (Anexo:24)

Tabla 8.1

Detalle de insumo por plato

	Ensalada de Campo	Ensalada de quinua	Locro de zapallo	Lomo saltado	Tallarín saltado	Arroz con pollo	Pollo a la olla con ensalada rusa	Pollo a la mostaza	Picante de carne	Cebiche de pollo	Pollo al horno con pure	Chaufa de quinua	Vainitas saltadas	Escabeche de pollo	Fetuccine al alfredo	Tallarines verdes con bistec	Guiso de trigo	Pollo con verduras al vapor
Carnes / Aves / Pescados																		
Piernas de pollo						x	x				x							
Encuentro de pollo						x	X				x			X				X
Pechuga de Pollo	x							X		x								
Lomo de carne				x	x													
Huachalomo													x					
Punta de pecho									x									
Bistec																	x	
Quinua		x										x						
Abarrotes																		
Arroz			x	x		x	x	x	x		x		x	x				x
Trigo																		x
Acete			X	x	x	x	X	x	x			x	x	x				x
Aceite de oliva	X	x																x
Spaguetti					x													x
Fetuccinne															x			
Aji amarillo				x	x	X							x	X				
Aji amarillo preparado						x			X	x				x				x
Aji limo										X								x
Aji Panca preparado							x		x					x				X
Aji Mirasol preparado																		
Sillao				X	x						x	X	x					x
Salsa de ostion					X													X
Sal y Pimienta	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Vinagre blanco																		
Vinagre tinto	X			X	X								X	x				
Oregano	x						x		X		x			x	X			x
Laurel							X		x		X			X				
Pecana																		x
Nuez moscada											X					x		
Mayonesa							x											
Mostaza								x			x							
Atun		x																
Holantao																		x
Queso y Fiambre																		
Queso fresco			x														x	x
Jamon ingles															x			
Queso parmesano															x	x		
Crema de leche																		
mantequilla								x			x				x			
Aceituna negra														x				
Lacteos y Huevos																		
Huevo			x									x		x				
Leche			x								x			x	X	x	x	
Crema de leche								X										
HARINA																		
Yogurt		x																
Verduras																		
Brocoli	x	x										x						x
Papa blanca			x						x									
Arveja fresca	x	x				x			x									X
Papa amarilla				x														
Papa yungay							x						X					X
pap coctel																		x
Pimiento		X				x		X				x						X
Beterraga																		
Cebolla				x	x	x			x	x			x	x			x	x
Vainita		x					x						x					
Lechuga										X				x				
Tomate	X			x	x													
Culantro atado				x	X	x				x			X					
Perejil atado							X	X			X				X			X
Huacatay			x						X									X
Ajo			X	x		x	x		x	x	x		x	x			x	x
Zanahoria	x					x	x		x			X						x
Alcachofa	x																	
Choclo	x		X			x			X	x								
Limon	x	x					x			x								
Zapallo			x															
Habas			x															
Cebolla china					x							x						x
Albahaca																		x
Espinaca		x				X												x
Pepino	x	x																
Palta	x	x																
Kion												x						x
Frejol Chino												X						x
Camote										x				x				

Elaboración: Autores de la Tesis

8.3.1.4. *Almacenamiento*

La propuesta es mantener, los insumos y productos, el menor tiempo posible en almacenamiento, pero al ser un paso que se debe considerar, lo que se propone es hacer uso de congelados en máquina al vacío, especialmente en proteínas, otros productos se mantienen en la conservadora o refrigeradora, según el volumen, como las verduras, frutas, huevos, lácteos, etc. Una de las principales ventajas del empaque al vacío es que te permite tener la diversa proteína guardada junta, y no se van a combinar los sabores.

El Pollo, la carne, el pescado, se deben mantener guardadas en porciones para ser mantenidas congeladas. Con los pedidos del día siguiente, estas porciones deben colocarse únicamente en el refrigerador para poder ser enviadas frescas al día siguiente.

Otros productos como arroz, azúcar, especias, menestras pueden ser guardadas en una alacena o compartimentos especiales.

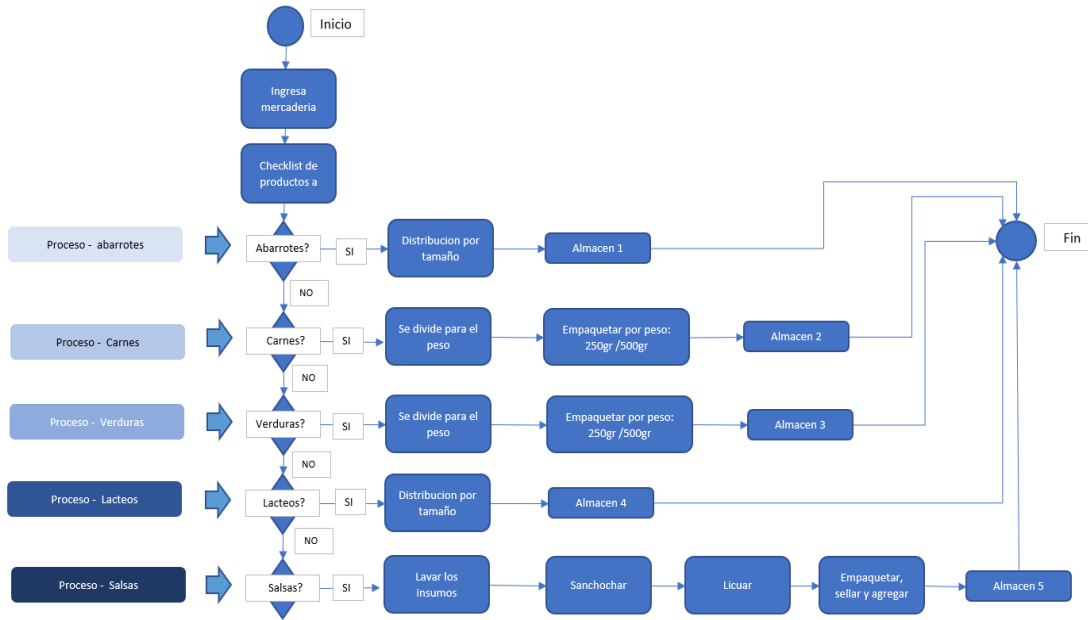
Envases:

Dentro de la distribución, la calidad del envío y recepción del producto por parte del cliente, una de las principales variables que se debe considerar es el envase, en el cual se envía el pedido a los clientes.

Existen algunos puntos que hemos considerado importantes a cubrir en estos envases: Compostable, reciclables, biodegradables, conservación del producto en la calidad y presentación prometida, de fácil aplicación, prácticos, stock suficiente, herméticos (cerrado en todo momento hasta abrirse finalmente) y costo competitivo.

Figura 8.2

Journey de Producción



Elaboración: Autores de la Tesis

8.3.1.5. *Distribución*

La distribución se propone con personal tercerizado motorizado, el cliente también puede optar por mandar a recoger sus pedidos mediante aplicaciones de delivery que prefieran utilizar.

El costo promedio por pedido en las zonas de cobertura propuestas sería de 10 soles, siendo la ruta más larga que considerarse de Lince a Los Olivos donde el costo es hasta de 20 soles. Se debe tomar en cuenta que parte del costo del delivery se tratara de considerar en el precio final del producto que se le entregue al cliente de modo que el precio que él asume está pagando por la distribución sea percibido como bastante menor al que le costaría normalmente.

Dentro de las opciones que hemos considerado, en base a nuestros criterios de selección expuestos anteriormente, hemos evaluado la siguiente opción de distribución:

Transporte Refrigerado Sologuren (Día de trabajo: 8 horas de transporte o 70km de recorrido S./ 260 sin I.G.V.)

Figura 8.3

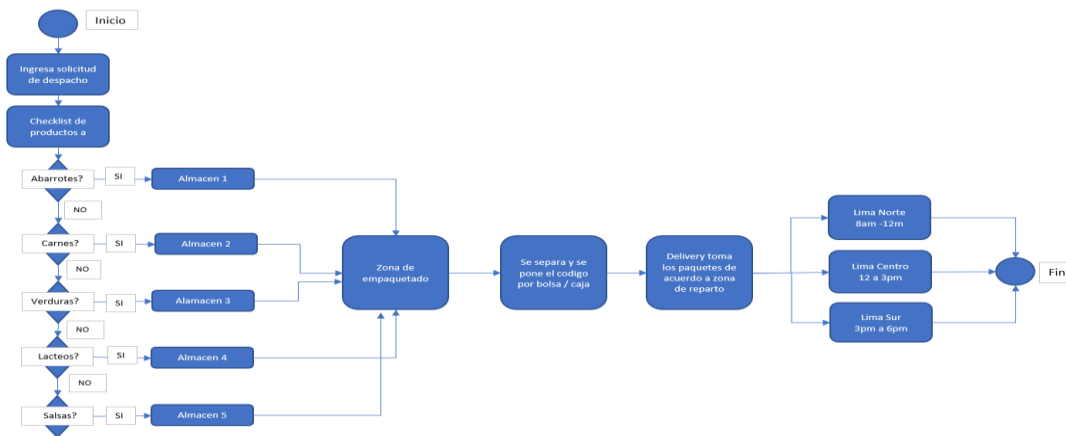
Anuncio Transporte refrigerado Sologuren



Fuente: Páginas Amarillas, 2021.
<https://www.paginasamarillas.com.pe/servicios/transporte-refrigerado>

Figura 8.4

Journey de Distribución



Elaboración: Autores de la Tesis.

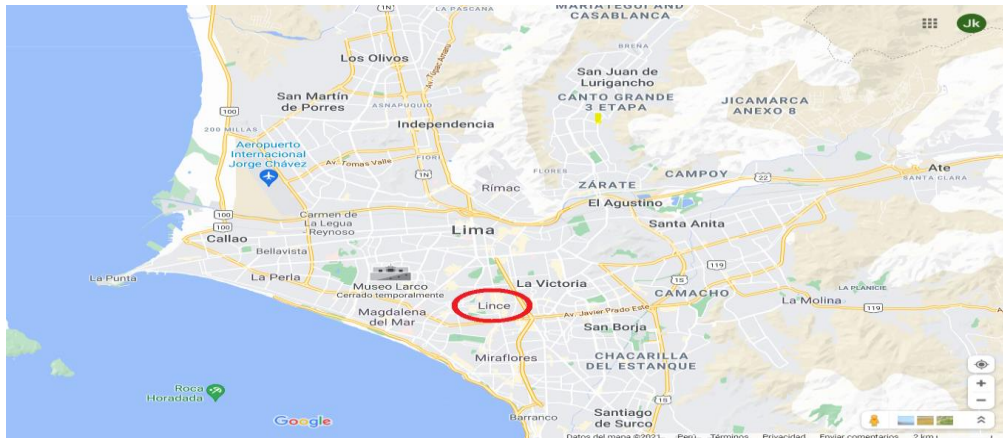
8.4. Diseño del Instalaciones y Equipamiento

8.4.1. Localización

Teniendo en cuenta los principales distritos que se han considerado atender en la investigación de mercado del proyecto y donde se localiza el público objetivo de NSE A2, B1 y B2. Un punto central, y donde los costos iniciales sean menores que en otros distritos, nos plantea como mayor posibilidad considerar a Lince como un distrito ideal.

Figura 8.5

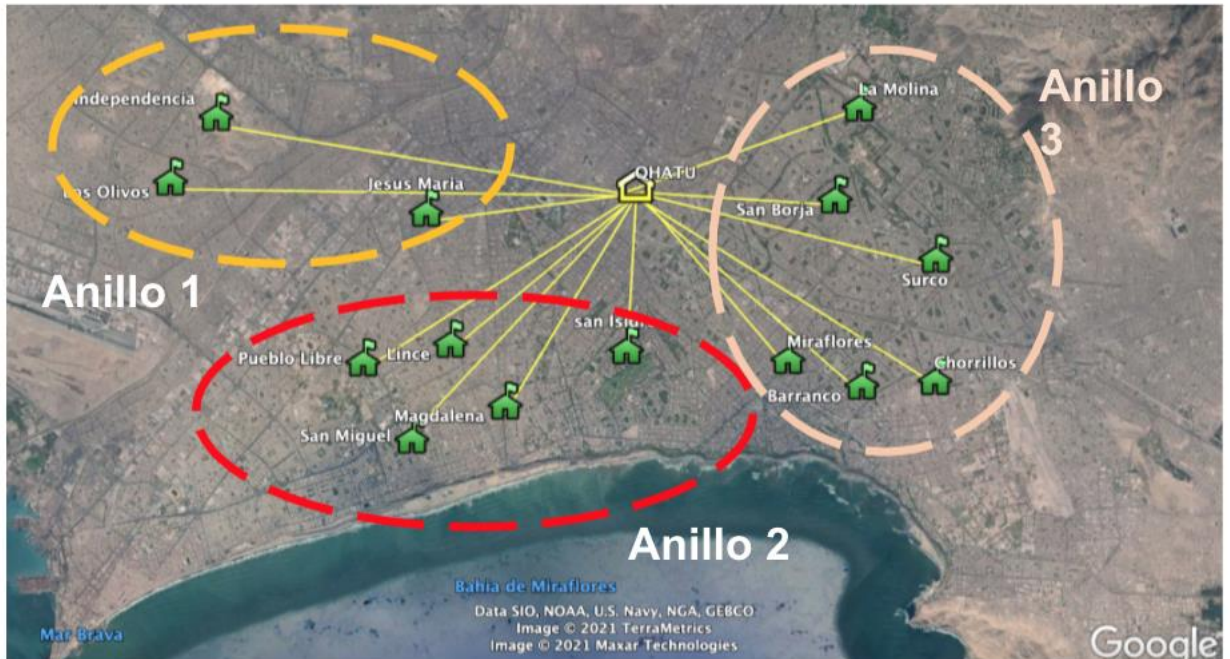
Mapa de localización de almacenamiento



Fuente: Google Maps, 2021.

Debemos resaltar que, si bien nuestro plan delimita algunos distritos como potenciales, de ninguna manera contempla el no atender a cualquier otro habitante de algún distrito, que para fines de la viabilidad de este proyecto no se esté considerando.

Nuestra estrategia de distribución será realizada mediante una propuesta de solución de Anillos con la finalidad de lograr cumplir con la promesa de Qhatu, se realizara de la siguiente manera:



8.4.2. Capacidad de las Instalaciones

La capacidad de las instalaciones estará determinada por el número de empleados que se necesitará para el inicio de la operación.

En principio, el proyecto va a necesitar de 3 personas en 3 turnos, quienes cumplirán el rol de: cocinero, almacenero, encargado de tomar pedidos, comprador y facturador y despachador.

8.4.3. Equipos Necesarios

- Máquina selladora al vacío industrial.
- Congeladora / Conservadora.
- Refrigeradora.
- Licuadora industrial.
- Balanza de alimentos.

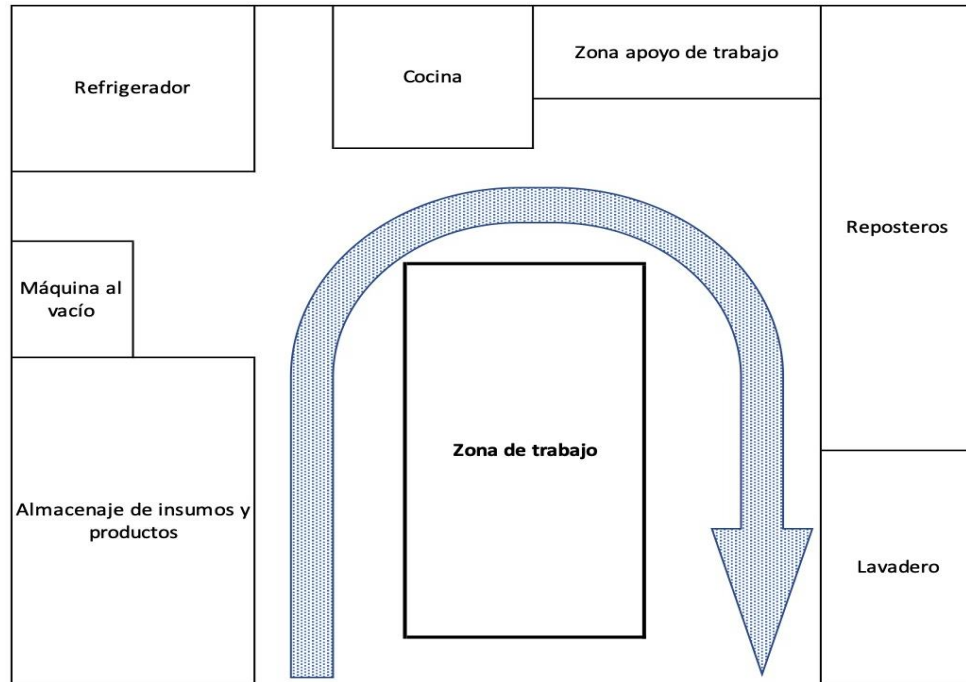
- Cocina.

8.4.4. **Distribución del área de trabajo y preparación de productos**

El layout de esta área ha sido planificado bajo una proyección de la demanda objetivo como parte de la primera fase del mercado. Así mismo se puso énfasis en la distribución y flujo de trabajo óptimo. Donde se encuentran las siguientes zonas.

Figura 8.6

Distribución del Área de Trabajo



Elaboración: Autores de la Tesis.

Se puede empezar en una cocina de una casa de uno de los socios donde se permita implementar la idea anterior.

- Almacenaje de insumos y productos: Zona de congeladora y alacena.
- Máquina al vacío: Selladora para conservación de productos.
- Refrigerador: Conservación de productos de consumo y elaboración a corto plazo o envío final.
- Cocina: Preparación de algunos aderezos o salsas menores

- Zona de apoyo de trabajo: Productos a utilizarse en cocina.
- Reposteros: Almacenaje de utensilios.
- Lavadero: Limpieza de productos, insumos y utensilios.

8.4.5. **Costos de Operación**

8.4.5.1. ***Recursos humanos:***

- Cocinero, para salsas y aderezos.
- Almacenero.
- Despachador.

8.4.5.2. ***Equipos e Instrumentos:***

- Máquina selladora al vacío industrial (S/.3,050.00).
- Congeladora / Conservadora (S/.2,385.00).
- Refrigeradora (S/.2,500).
- Licuadora industrial (S/.189,00).
- Balanza de alimentos (S/.196.00).
- Cocina (S/.565.00).

8.5. **Calidad y Experiencia del Servicio**

La calidad del producto y, de la experiencia que tenga el cliente con el servicio y cualquier contacto que establezca con Qhatu, será el pilar del éxito del negocio. El cliente debe percibir en todo momento, que la calidad es inherente a nuestra marca, a su atención, a mantener un servicio que supere sus expectativas. Es así como cualquier contacto que se tenga con el cliente debe representar una oportunidad para demostrar la calidad de nuestra propuesta. Desarrollando estos contactos, podremos estar más cerca de lograr esta calidad, los cuales los hemos dividido en los siguientes: Calidad en el momento de conocer Qhatu o primer contacto, calidad en el proceso de compra, calidad del despacho, calidad de los insumos, experiencia y, por último, aseguramiento de la calidad de seguimiento y post venta de Qhatu.

8.5.1. **Calidad en el primer contacto**

Dar a conocer Qhatu, debe incidir en lo que ofrecemos a quienes nos queremos dirigir. Decirle a nuestro cliente objetivo que seremos una solución sencilla, rápida, fresca, nutritiva para quienes deseen cocinar, ya sea para ellos mismos, sus seres queridos, entorno, con ese sabor que están acostumbrados a experimentar. El cumplir ese deseo, que no resulta fácil para diversos tipos de personas, por más que sean de un segmento definido, nos acercará a esa calidad demandada.

Es así como la idea es lograr que la recomendación de nuestros clientes sea el mejor medio para darnos a conocer, se vuelve parte crucial para generar la confianza de la experiencia de las personas que recomiendan y que han sido parte de la experiencia de calidad de Qhatu. Ahora bien, pero para llegar al punto anterior, primero debemos tener a esos clientes que nos recomiendan, atraerlos con un mensaje coherente con lo que ofrecemos, que los medios digitales: chats de contacto, redes sociales, página web, mailing, e incluso el correcto uso de los keywords apropiados con nuestra oferta en nuestra posición en buscadores, hable de la experiencia casera de cocinar uno

mismo sus alimentos preferidos, sin malgastar tiempo innecesario, con insumos frescos, saludables y nutritivos, especialmente seleccionados para los consumidores, presentados en envases amigables con el medio ambiente, entregados en el momento oportuno, debe poderse percibir y dejar claro, en todo contacto inicial y posterior con Qhatu.

8.5.2. **Calidad en el proceso de compra**

Una vez el cliente es atraído por el servicio ofrecido y reconoce que la propuesta de valor se adecua a sus necesidades, deberá ser fácilmente dirigido a la plataforma de compras desde el dispositivo que desee utilizar, computadora, smartphone o tablet.

El acceso y creación de cliente (permitiendo combinar perfiles de Google Facebook o combinación de usuario, correo electrónico y contraseña) debe ser rápida y simple, la interacción dentro de la plataforma debe evitar ser confusa en su totalidad, la elección de los menús, información nutricional, modo de preparación sugerida de los alimentos, debe ser clara y precisa; así como la decisión del medio de pago a utilizar y determinación de donde se entrega el producto y el horario preferido.

Una vez el cliente haya realizado los pasos iniciales y una primera compra, las posteriores oportunidades, con una cuenta ya creada, debe generar su perfil de cliente, que comience a crear un historial de pedidos, consumo calórico, direcciones y medios de pago elegidos, de modo de tener un punto inicial y base, que permita que las posteriores compras sean aún más rápidas, eficientes y amigables. Pero siempre permitiendo que el cliente realice las ediciones y cambios que, en cada ocasión, crea conveniente realizar.

El cliente de Qhatu, debe sentir que la compra no le demanda mayor esfuerzo, debe ser sencilla, personalizada y rápida. Eso va a permitir que este proceso sea coherente con la propuesta de diferenciación con posibles otras opciones del mercado, competidores directos e indirectos. En nuestra experiencia como consumidores no hemos encontrado un proceso de compra que sea sumamente sencillo, como el que proponemos para Qhatu, lo cual desde ya propone que no será fácil y se deberá ir mejorando con cada experiencia que el cliente tenga con nuestra plataforma de compras. Es decir, será una preocupación y monitoreo constante, para estar siempre buscando cumplir la promesa de eficacia propuesta.

8.5.3. **Calidad del despacho y entrega del producto**

El producto junto con el material en el que se entregará debe reforzar y confirmar la idea de calidad que el consumidor espera obtener de su compra de insumos en Qhatu.

En ese aspecto, el cumplir entregar el producto en la dirección que el consumidor demande, dentro de las áreas de cobertura determinadas, hacerlo en el momento, tiempo previsto y con un servicio de delivery amable y cortés; así como recibir el producto en el envase que asegure su frescura, salubridad y cuidado del medio ambiente, debe plasmar y tangibilizar la propuesta competitiva y de calidad del servicio de Qhatu.

Es importante entonces escoger los servicios de delivery que nos puedan asegurar este concepto a desarrollar.

Contar en un futuro con repartidores particulares que a destajo y por pedidos, sobre todo cuando son ya programados en horarios determinados, nos puede permitir contar con un trato directo y conocido con repartidores que nos permita filtrar y escoger aquellos que nos ayuden a tener la mejor oferta de reparto. Esta será una opción siempre posible de ser considerada.

Cada vez que se entrega el producto, debemos cerciorarnos de que el consumidor quede satisfecho con el producto y servicio entregado, o en el mejor de los casos que haya superado su expectativa.

Llamar al consumidor una vez tengamos confirmación de la recepción del pedido, amablemente recibir tanto su satisfacción, como sus posibles quejas, servirán para desarrollar puntos de mejora, en base a dejarle claro al consumidor, que pese a que pueda no estar 100% satisfecho, sepa que nuestra preocupación de que deseamos atenderte bien y cada vez mejor, pueda confirmar y reforzar su satisfacción, como también minimizar lo más que se pueda, algún fastidio y molestia que el servicio le pueda haber causado.

En el caso de percibir decepción, debemos tener de inmediato una respuesta que tangibiliza nuestro deseo de solucionar el problema: un envío gratis de un postre, un complemento a la receta solicitada o un descuento inmediato al cargo de su compra debe activarse de inmediato. Incluso si el malestar es mayor al que se espera, un envío gratuito de un siguiente pack de insumos debe considerarse.

8.5.4. Calidad de los insumos y de la experiencia con Qhatu

La selección de los proveedores de los insumos debe ser muy cuidadosa, es lo crucial en la oferta de Qhatu, es lo que le dirá al consumidor final si la propuesta es realmente de calidad.

En este aspecto, buscaremos un canal directo con agricultores de la sierra del país que nos permita, acceder a productos frescos de frutas y verduras. El transporte hacia nuestro almacén de Lima se debe realizar con vehículos particulares, colectivos, hasta que el tamaño del negocio permite acceder a otros de mayor volumen. Se debe asegurar el recojo y envío directo de los productos para tenerlos a la brevedad y lo más frescos posibles, una vez en Lima, pasar por nuestro

proceso de desinfección, lavarlos y almacenarlos de la mejor manera posible, para su posterior uso.

La idea de contactar y acudir a los agricultores, no solo se basa en una mejora del costo o del contacto directo, es también una manera de contribuir en mejorar la administración de su negocio de sembrío y cosecha, asesorarlos y hacerlo parte de nuestro proceso de calidad. La selección de estos agricultores será primero por una búsqueda presencial que se hará en las zonas de mejor producción de papa por ejemplo, Puno y Huánuco (Ministerio de Agricultura, 2013), otro ejemplo es el caso de la cebolla, según el Senasa, un departamento con suficiente y muy buena producción es Arequipa y así, se irá recorriendo inicialmente y, en dos o tres grupos confirmado por los promotores de la presente tesis, unos 5 o 6 departamentos, para realizar el contacto inicial con agricultores de distintas fuentes de frutas y verduras, para después hacer un mantenimiento de esta relación con los proveedores elegidos.

En el caso de las carnes, los suministros se harían desde distribuidores locales, como recomienda Bamonde, pero la idea es no tener que descubrir nuevas opciones sino utilizar aquellas de reconocido prestigio y de buenas recomendaciones y experiencias, de modo que estén de acuerdo con la combinación de calidad y costo que se busca alcanzar.

La experiencia con Qhatu, debe ser el punto de inflexión del éxito de la propuesta total, la buena percepción que se busca, se va conformando por esos parámetros de calidad que estamos proponiendo y que se completa con el mantenimiento de los clientes adquiridos, la dedicación a que se sientan satisfechos, a nuestro deseo de mejorar constantemente, y esto lo desarrollamos a continuación, siendo de una preocupación especial y constante para sabernos en el rumbo correcto en todo momento.

8.5.5. **Mantenimiento y aseguramiento de la calidad post venta**

Hoy los medios tecnológicos nos permiten crear canales de comunicación en tiempo real, con aquellas personas que se interesan por nuestro servicio, en probarlo y adquirirlo, pero sobre todo aquellos que puedan expresar su experiencia con Qhatu. En este sentido y en concordancia con lo planteado anteriormente, una vez entregado el producto, llamaremos al cliente para verificar que todo haya llegado según lo esperado, en esa misma llamada se le pedirá que comparta su experiencia con nosotros, sea buena o mala, por los diversos canales que pondremos a su disposición, página web, WhatsApp o Telegram, o correo electrónico. Y aunque no lo propondremos como una medida de dar retroalimentación a nuestro servicio, siempre el usuario podrá utilizar nuestras redes sociales para exponer su experiencia.

Adicionalmente a lo anterior, enviaremos a los dos días de hecha la entrega, una encuesta muy rápida y simple para saber la percepción y nivel de satisfacción alcanzado mediante una encuesta de satisfacción (Anexo 22).

CAPÍTULO IX. ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

9.1. Perfil de la Empresa

Qhatu es un emprendimiento peruano que se encuentra enfocado en la planificación de comercialización de la mejor selección de los alimentos para el consumo masivo mediante canales digitales donde brinda a sus clientes el servicio de la elaboración de la canasta familiar del plan de comidas solo con la selección del menú; logrando facilidad, agilidad y eficiencia en el tedioso proceso de realizar la lista semanal, mensual de los ingredientes del plan del menú.

9.2. Estructura Organizacional

Qhatu tiene como pilar promover los valores de la empresa, con el objetivo de facilitar y aprovechar el tiempo de nuestros clientes, tenemos como visión que sea catalogada como una de las mejores empresas donde trabajar. Entre los objetivos de recursos humanos requeridos tanto para la selección de personal como para una colaboración eficaz, se han trazado los siguientes:

- Estaremos en la búsqueda continua y formación de nuestros colaboradores para un reclutamiento de personas que estén enfocadas en el trabajo en equipo y honestidad.
- Capacitación continua para un crecimiento profesional de los colaboradores.
- Lograr que el personal sean embajadores de la marca para una correcta difusión de la Marca.
- Mucho foco y valorar el esfuerzo del personal para mejorar sus expectativas salariales y profesionales.

Estos objetivos serán los pilares en Qhatu, que permitirá contar con un personal Calificado, Motivado y con toda la aptitud para desarrollar un trabajo pulcro.

9.3. **Cultura y Diseño Organizacional**

La cultura de Qhatu tiene como base principal al equipo humano, generando equipos multidisciplinarios con foco en la colaboración y transferencia de conocimiento para lograr un correcto ecosistema laboral y mejora continua en los procesos de Qhatu.

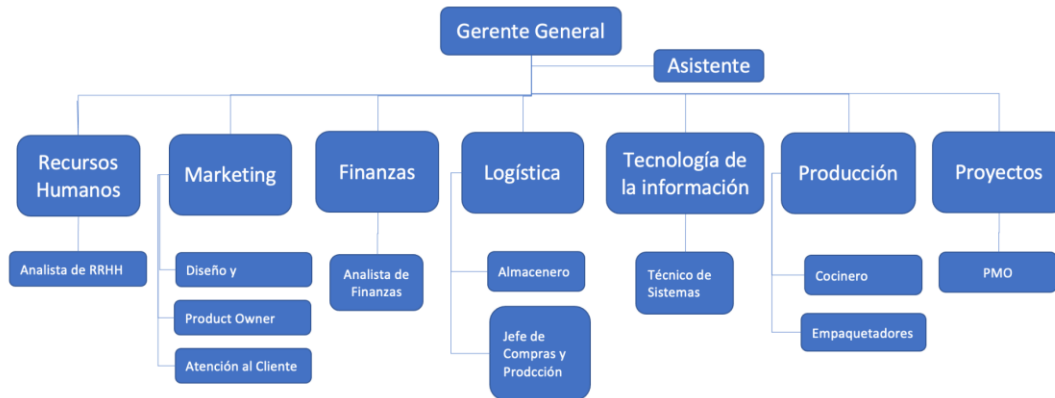
9.4. **Diseño de la estructura organizacional deseada**

En nuestra empresa ha decidido tener una estructura “Funcional”. Hemos definido Siete departamentos:

- Área de Recursos Humanos.
- Área de Marketing.
- Área de Finanzas.
- Área de Logística.
- Área de Tecnología de la información.
- Área de Producción.
- Área de Proyectos.

Figura 9.1

Organigrama de Qhatu



Fuente: Proyectos de inversión, (2018: 47)
Elaboración: Autores de la Tesis.

9.5. **Diseño de funciones del personal Clave**

Funciones:

Gerente General:

- Es el responsable ante el directorio por la buena marcha de la empresa y administrar los recursos asignados de manera eficiente.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Organizar los recursos de Qhatu para un correcto desempeño.
- Realizar la planificación y desarrollo de las metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de años.

Área de Recursos Humanos:

- Responsable de realizar la organización y planificación en las contrataciones del personal calificado, el pilar de esta área es mantener un personal motivado y calificado mediante planes de desarrollo profesional.
 - Analista de Recursos Humanos: Profesional responsable de la gestión administrativa de la plantilla del personal y establecimiento de metas para el desarrollo profesional del equipo Qhatu.

Área de Marketing:

- Responsable de realizar los estudios de Mercado con la finalidad de establecer las estrategias para la publicidad, venta y distribución de los servicios.
- Responsable de establecer los objetivos y controlar las etapas del desarrollo del negocio.
 - Product Owner: Es el responsable de velar por la solidez y desarrollo del servicio, buscando diferenciales en el servicio y siempre buscando la mejora continua.
 - Diseño y Publicidad: Responsable de Gestionar las estrategias de publicidad Visual que permitan generar recordación en nuestros clientes y usuarios.
 - Atención al Cliente: Responsable de mantener a un cliente totalmente satisfecho y atento ante cualquier duda durante su experiencia en el servicio, de la misma forma con foco importante para mejorar el tique de consumo del consumidor.

Área de Finanzas:

- Responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros de Qhatu, logrando Conducir, coordinar y supervisar las acciones relativas al registro y consolidación de las transacciones económicas y financieras de Qhatu, así como, la formulación para presentar los informes financieros a la Gerencia Central.
 - Analista de Finanzas: Responsable de mantener y velar los kpis financieros de la compañía.

Área de Logística:

- Responsable de gestionar la eficiente distribución de servicios, gestionado un correcto stock de los productos, manteniendo el producto en buen estado y puntualidad en la última milla para la entrega al cliente final.
 - Jefe de Compras y producción: Es el responsable de velar por establecer las mejores alianzas con los proveedores, mantener un ecosistema correcto de los proveedores y responsable de la calidad de los productos.
 - Almaceneros: Personal responsable de mantener y correcto control e inventario de los productos y preparación de los pedidos para su entrega a clientes finales.

Área de Tecnología de la Información:

- Responsable de gestionar la plataforma tecnológica para el soporte de nuestra plataforma de registro de pedidos de nuestros consumidores.

- Administrar y procesar la base de datos de nuestros clientes, que sirvan como insights para definiciones de nuevas estrategias por el departamento de Marketing.
- Administrar y gestionar plataformas para el procesamiento de respaldo de información y seguridad en los servicios digitales.
 - Soporte Técnico: Gestionar el correcto funcionamiento del equipamiento, sistemas y aplicaciones de Qhatu.

Área de Producción:

- Responsable de gestionar la eficiente elaboración de los pedidos e insumos, de acuerdo con la propuesta de valor y promesa hacia los clientes hasta la entrega al cliente final.
 - Empaquetadores: responsable del armado correcto de los pedidos, cumpliendo con la calidad y frescura en los productos.
 - Cocinero: responsables de realizar la distribución correcta de los productos para la elaboración del Menú seleccionado por el cliente.

Área de Proyectos PMO:

- Responsable de Gestionar la implementación y puesta en producción del proyecto Qhatu, cumpliendo con el cronograma establecido y sin desviación del presupuesto.
 - Jefe de proyecto: Profesional responsable de cumplir con el Gantt del proyecto.

9.6. Salarios del Equipo

El modo de contratación del personal calificado será bajo modalidad por necesidad de mercado, se determinó la siguiente estructura de salarios:

Tabla 9.1

Tabla de sueldos iniciales

Sueldos	30,300
Gerencia General	8,500
Analista de Finanzas	2,200
Analista de RRHH	2,200
Product Owner	3,300
Diseñador y Publicista	2,200
Atencion al cliente	2,200
Jefe de compras y produccion	4,500
Almacenero	1,300
Cocinero	1,300
Empaquetadores	1,300
Tecnico de sistemas	1,300

Elaboración: Autores de la Tesis.

CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO

10.1. Supuestos

Para el análisis financiero contamos con los siguientes puntos que ayudarán a la evaluación financiera del proyecto.

- La inversión inicial del proyecto estará constituida por: Capital propio (60%) y préstamo de capital (40%).
- La tasa de patrimonio será de 10%. Este indicador es obtenido como referencia respecto al promedio de la tasa de interés de los 2 principales bancos del Perú. BCP: 11.36%, Scotiabank 17%.
- El impuesto a la renta será de 30% de acuerdo.
- El préstamo por solicitar contará con un TEA de 11.36% para ser cancelado en 30 meses.
- El periodo de análisis será de 5 años, en soles y sin IGV.
- El WACC calculado, de acuerdo con la tasa de patrimonio y TEA será de 11.36%.
- La vida útil de los activos es de 8 años, por lo que la evaluación para la depreciación no será considerada.
- Se considera el pago del sueldo de los empleados sin variación en el periodo de los 5 años. Essalud 9%, CTS 8.33%, gratificaciones 16.66% sobre el sueldo inicial.
- De acuerdo con los objetivos planteados en el plan de marketing, para la introducción del producto, se plantea una meta de ingreso del primer año 1,833,488 al quinto año:

4,583,720 para lo que se debe plantear 3 escenarios: Optimista (80% del objetivo) moderado (50% del objetivo), pesimista (30% del objetivo).

10.2. Presupuesto de inversión

En el presupuesto de inversión se ha considerado todos los activos con lo que debe iniciar el proyecto. En principio no se ha considerado gastos en cuanto a vehículos, ya que nuestros proveedores nos traen a domicilio los insumos necesarios, y el delivery será derivado a un tercero.

Respecto al capital de trabajo, se ha considerado los insumos para 500 platos, con los cuales se tendrá a disposición inmediata para iniciar operaciones.

Tabla 10.1

Tabla de sueldos iniciales

Presupuesto de inversion		
Presupuesto	Valor unitario	Año 0
Activos Tangibles		30,479
Muebles		7,125
Equipos		23,354
Vehiculo		-
Activos Intangibles		15,600
Intangibles		15,600
Capital de trabajo		91,988
Otros		4,560
Total Inversion		142,627

Elaboración: Autores de la Tesis.

El monto total obtenido 142,627 será el capital inicial necesario para el proyecto. el mismo que será financiado por el banco en un 40%.

10.3. Presupuesto de Costos y Gastos

10.3.1. Costos

Los costos se han evaluado respecto a valor unitario, dado que, si bien la venta del producto se dará por medio un paquete mínimo de 6 recetas para 4 personas, es necesario contar con un costo aproximado unitario para las diferentes evaluaciones financieras en adelante, esto porque el cliente podrá realizar pedidos diversos a partir de ese mínimo.

Tabla 10.2

Tabla de sueldos iniciales

Costos de producción						
Costos directos	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		834,414	1,168,179	1,501,945	1,752,269	2,086,034
Packing x plato	0.3	44,004	61,605	79,207	92,408	110,009
Bolsas de empaque (Fill)	0.1	14,668	20,535	26,402	30,803	36,670
Insumos	4.9	714,626	1,000,476	1,286,326	1,500,714	1,786,564
Delivery	10	61,116	85,563	110,009	128,344	152,791
Costos indirectos	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		63,850	63,850	63,850	63,850	63,850
Alquiler de local	3,500	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
Servicios Basicos (Luz, agua, internet)	1,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Desinfección del Local y mtto	500	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Mantenimiento de pagina WEB	250	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Costo del dominio	400	400	400	400	400	400
Pagos de licencias municipales	200	200	200	200	200	200
Utensilios de cocina	250	250	250	250	250	250
Articulos de limpieza	50	600	600	600	600	600
Bolsas biodegradables	50	600	600	600	600	600
Licencia office	100	100	100	100	100	100
Ropa de trabajo	150	300	300	300	300	300

Elaboración: Autores de la Tesis.

Tabla 10.3

Costos de venta

Costos de Venta						
Gastos en tácticas de marketing	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		123,679	72,191	78,302	82,886	88,998
Gestion en redes / Publicidad online	8,000	96,000	38,400	38,400	38,400	38,400
Fidelizacion /Retencion Clientes	1.3	7,640	10,695	13,751	16,043	19,099
Dscto - Primera compra	1.3	7,640	10,695	13,751	16,043	19,099
Comunicacion con influenes	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Generacion de alianzas	400	400	400	400	400	400
Clase gratuitas con Chef online	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos en trade Marketing	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		37,670	51,338	66,006	77,006	91,674
Inmatando QR	2	12,223	17,113	22,002	25,669	30,558
Volantes	0	1,000				
Bolsas de tocuyo	4	24,447	34,225	44,004	51,338	61,116

Elaboración: Autores de la Tesis.

10.3.2. Gastos

Los gastos de operación estarán conformados por gastos administrativos y gastos de inversión. Para los gastos administrativos, se evalúa el gasto anual de personal. Sin embargo y de acuerdo con el escenario de venta planteado, será necesario tomar en cuenta la decisión de prescindir del personal.

Tabla 10.4

Gastos de Operación

Gastos de operación						
Gastos administrativos	Valor unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		517,912	517,827	517,827	517,827	517,827
Sueldos	30,300	363,600	363,600	363,600	363,600	363,600
Gerencia General	8,500	102,000	102,000	102,000	102,000	102,000
Analista de Finanzas	2,200	26,400	26,400	26,400	26,400	26,400
Analista de RRHH	2,200	26,400	26,400	26,400	26,400	26,400
Product Owner	3,300	39,600	39,600	39,600	39,600	39,600
Diseñador y Publicista	2,200	26,400	26,400	26,400	26,400	26,400
Atencion al cliente	2,200	26,400	26,400	26,400	26,400	26,400
Jefe de compras y produccion	4,500	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
Almacenero	1,300	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Cocinero	1,300	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Empaquetadores	1,300	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Tecnico de sistemas	1,300	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Obligaciones sociales		154,312	154,312	154,312	154,312	154,312
Gratificaciones	60,600	121,200	121,200	121,200	121,200	121,200
Essalud	2,727	2,727	2,727	2,727	2,727	2,727
CTS	30,300	30,300	30,300	30,300	30,300	30,300

Elaboración: Autores de la Tesis.

10.4. **Financiamiento**

El 60% del financiamiento será aporte de los fundadores del proyecto, cada sol invertido será considerado una acción. Así mismo la tasa de patrimonio será de 10% por cada sol invertido.

El 40% del financiamiento será otorgado por el banco, para lo que se realizó una cotización con el BCP, con TEA de 11.36% en pago de 30 meses.

Tabla 10.5

Estructura de Financiamiento

Estructura de financiamiento					
Fuente	Inversion Fija		Capital de trabajo		Total
	Inversion	%	Inversion	%	
Aporte propio	85,576	60%			85,576
Prestamo	0		57,051	40%	57,051
Total	85,576	60%	57,051	40%	142,627

Fuente: (Proyectos de Inversión – 2018:66)

Elaboración: Autores de la Tesis.

Figura 10.1

Calculadora CEN capital del trabajo

Calculadora CEN Capital de Trabajo

Por favor ingresa los siguientes datos:

Fecha de desembolso	YY2022 (dd/mm/aaaa)
Día de pago (1-31 = los ... de cada mes)	28
Plazo en meses (meses de pago)	30
Meses de gracia	0
Plazo total del crédito	30
Moneda	Soles
Tasa de interés efectiva anual (en base a 360 días)	10.00%
Envío de información periódica	Virtual
Tipo de seguro de desgravamen	Endosado
Tasa mensual de seguro de desgravamen	0.000%
Valor del bien (inmueble) *	S/
Ubicación del inmueble	La Victoria/Cercado de Lin
Tasa mensual de seguro de inmueble	0.420%
Envío de información periódica	S/ 0.00
Comisión por servicio de evaluación crediticia	S/
Cuota adicional en Julio	0
Cuota adicional en Diciembre	0
Modalidad de pago (cuotas por año)	12.00
Comisión por servicio de evaluación crediticia	S/ 0.00
Intereses Periodo de Gracia	0.00
Seguros Periodo de Gracia (Desgravamen + Inmueble)	S/ 0.00
Intereses y seguros periodo de gracia	S/ 0.00
Ingrese monto del préstamo	S/ 57,051.00
Total a financiar	S/ 57,051.00

No olvides presionar el botón para calcular la cuota → **Calcular cuota**

Cuota mensual total S/ 2,182.17

Tasa de Costo Efectivo Anual (en base a 360 días): 11.36%

→ **Ver cronograma**

Fuente: Calculadora CEN del BCP

Elaboración: Autores de la Tesis.

10.5. Estados Financieros

10.5.1. Estado de Resultados

Con toda la información líneas arriba detallada se han generado 3 estados de resultados para el periodo de 5 años (Anexo 10,11,12,13,14 y 15): Estado de ganancias y pérdidas) y así analizar los siguientes escenarios para medir la rentabilidad en la que se hallaría la empresa una vez iniciada su operación.

- Escenario Optimista: Este escenario ha considerado que se logra año a año el 80% de los ingresos objetivo. Lo cual nos evidencia que el 1 año de operación se obtiene una

utilidad neta de -6.9%. Sin embargo y de mantenerse en el mismo ritmo el segundo año empieza a obtener una utilidad neta de 10%, llegando a 2% el último año.

- Escenario Moderado: Se maneja un escenario donde año a año se alcanza el 50% de los ingresos objetivo. Lo cual nos evidencia que el primer y segundo año de operación se obtiene una utilidad neta negativa 32% y 6.22% respectivamente. Sin embargo y de mantenerse en el mismo ritmo el último año logra obtener una utilidad neta de 13%.
- Escenario Pesimista: Bajo este escenario nos ponemos en el escenario que solo logramos vender el 30% de los ingresos objetivo. Este escenario nos presenta como resultado que los cuatro primeros años tuvieron un margen de utilidad negativo, 77%, 34%, 8% y 1% respectivamente, y el último año se lograría un 4% de margen de utilidad neta positiva.

10.5.2. Flujo de Caja

El análisis de flujo de caja nos va a permitir tener un análisis sobre el ingreso y salida de dinero, de tal modo que será una potente herramienta que ayudará a tomar decisión sobre el presupuesto asignado. Dado que en los 3 escenarios evaluados en el estado de pérdidas y ganancias el primer año es de flujo negativo se ha realizado un zoom a este primer año de modo mensual.

El escenario optimista va a permitir cubrir los costos de inversión para insumos, así como los de publicidad, sin embargo, el último mes estaríamos con un flujo acumulado negativo, sería importante evaluar el ahorro en costos de merchandising si no queremos pedir algún préstamo adicional al banco.

El escenario moderado evidencia que estaremos sin efectivo desde el cuarto mes, se debe incidir en el ahorro de merchandising y ahorra de personal en el mes 3 en adelante hasta recuperar los ingresos necesarios para cubrir las ventas con los costos, sin embargo, se deberá de solicitar préstamo al banco.

10.5.3. VAN y TIR

VAN

- El análisis se basará en evaluar respecto a los flujos de caja obtenidos, por escenario que se muestra en el (Anexo 20) Análisis VAN y TIR.
- En el escenario optimista y moderado, el VAN es positivo, por lo cual el proyecto es viable.
- En el escenario pesimista, el VAN es negativo, por lo cual el proyecto no es viable.

TIR

- Para el escenario optimista y moderado la tasa de retorno es mayor a la tasa interna.
- Para el escenario pesimista la tasa de retorno es negativo, por lo tanto, menor a la tasa interna.

10.5.4. Ratios Financieros

Las ratios financieras evaluados evidencian una buena salud financiera para los 2 primeros escenarios.

Sin embargo, este análisis (Anexo 11, 13 y 15) Análisis Vertical muestran que la participación en gastos administrativos es muy elevada en el primer año de operación, para los 3 escenarios.

Tabla 10.6

Ratios financieras por escenarios

Escenario Optimista

Qhatu sac	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto	38%	45%	46%	47%	48%
Margen operativo	-8%	15%	23%	27%	31%
Margen neto	-7%	10%	16%	19%	22%
% gasto operacion y ventas	46%	30%	23%	20%	17%

Escenario Moderado

Qhatu sac	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto	31%	41%	43%	44%	45%
Margen operativo	-43%	-6%	6%	12%	18%
Margen neto	-32%	-6%	3%	8%	13%
% gasto operacion y ventas	73%	48%	37%	32%	27%

Escenario Pesimista

Qhatu sac	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto	17%	34%	37%	38%	39%
Margen operativo	-105%	-45%	-9%	-2%	6%
Margen neto	-77%	-34%	-8%	-1%	4%
% gasto operacion y ventas	122%	79%	46%	40%	33%

Elaboración: Autores de la Tesis.

10.5.5. Punto de Equilibrio

Se evalúa el punto de equilibrio en el primer año de operación. De acuerdo con el ejercicio, el primer año se debe vender un total de 130,040 platos (5,418 paquetes) para no incurrir en pérdidas.

Tabla 10.7

Punto de Equilibrio

Punto de equilibrio	130,040
Costo Fijo Total	885,738
Precio de venta unitario	13
Costo variable unitario	6

Elaboración: Autores de la Tesis.

10.6. Resultados de la Evaluación Financiera

- El proyecto es viable hasta un 50% de ingresos sobre el objetivo anual.
- Se debe tener especial cuidado y manejo en la contratación de personal el primer año, dado que la participación de los gastos administrativos en cualquier escenario supera los costos de producción y costos de ventas.
- Se debe plantear objetivos anuales de venta de paquetes en función del punto de equilibrio obtenido, esto para evitar solicitar préstamos al banco.
- Es importante considerar el gasto en merchandising respecto a cada escenario ya que la participación se eleva de 23% a 51% a final del periodo de evaluación. (Anexo 8 Evaluación de participación de gastos en Marketing).

CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

- La investigación de mercado validó nuestra hipótesis de que la planificación y logística de la canasta familiar es considerada una actividad que demanda tiempo que podría utilizarse en otras actividades.
- Se validó que nuestro público objetivo corresponde al nivel socioeconómico A1, B2 logrando identificar un mercado de 46 952 familias en los distritos limeños de: Miraflores, La Molina, San Borja, Surco, San Isidro, Independencia, Los Olivos, Chorrillos, Jesús María, Magdalena, San Miguel, Surquillo, Barranco, Lince.
- En la investigación de mercado se validó que el control de presupuesto es un factor relevante para los entrevistados.
- Nuestro modelo de negocio se diferencia a las propuestas existentes en que nos basaremos en la planificación del menú familiar tomando en cuenta los gustos de los clientes, los valores nutricionales que debería consumir en cada plato seleccionado además de brindar una experiencia única en el seguimiento de su pedido.
- El posicionamiento elegido de “más por más” corresponde a que estamos generando un nuevo concepto en el mercado existente y que los beneficios ofrecidos son de valor relevante para nuestro público objetivo; según los estudios realizados.
- La pandemia ha traído consigo varios problemas y limitaciones a diversos negocios, pero en nuestro caso en particular, representa un empuje a las plataformas digitales y una oportunidad para obtener el máximo provecho a propuestas como la nuestra.

- En el primer año de operación se ha destinado más del 8% de los ingresos proyectados con la finalidad de obtener un crecimiento rápido en usuarios activos registrados, así como en nuestra comunidad digital. En los siguientes años este presupuesto se va reduciendo hasta llegar a 1% de la venta a partir del año 4.
- Al evaluar financieramente el presente proyecto se obtiene que en un escenario optimista el segundo año alcanzamos una utilidad neta positiva de 10%; mientras que si nos encontramos en un escenario moderado la utilidad neta positiva la lograríamos al tercer año con un 3%.
- Según lo analizado en el ámbito de finanzas, el escenario moderado y optimista muestra indicadores favorables a la viabilidad del negocio.
- Se desarrolló el plan financiero que permitió evaluar la viabilidad económica de Qhatu, lo que nos valida en un escenario optimista, el VAN positivo que confirma la viabilidad del proyecto, un TIR de 150%, el cual supera la tasa de rentabilidad esperada, y por último nos confirma una utilidad de 22% al quinto año de operación.
- En esta tesis se logró validar que el grupo objetivo de mercado considera que la planificación y compra de alimentos le demanda un esfuerzo muy importante en su día a día, incluso si la persona es medianamente experta o muy experta en cocinar.
- La investigación de mercado nos valida que los servicios adicionales propuestos por Qhatu, son aceptados y calificados positivamente por los potenciales clientes.

11.2. Recomendaciones

- Al inicio un proyecto similar debe considerar que la última milla sea realizada a través de un operador logístico ya que, en esta primera etapa de la marca, representa una gran inversión contar con una flota propia de camiones frigoríficos. Sin embargo, se elaborarán manuales de servicio y capacitaciones a los drivers para que no se vea afectada la experiencia del usuario.
- Se recomienda tener una planilla acotada en las áreas vitales para la empresa durante los dos primeros años de operaciones. Según nuestras proyecciones en el tercer año podríamos ampliarla.
- Inicialmente lo aconsejable es invertir en una plantilla de personal acotada, donde se puedan internamente tener el manejo y control de las áreas principales del negocio, para posteriormente, con los propios ingresos que se generen ir ampliando las posiciones dentro de la empresa.
- En la estrategia de precio, creemos que para este proyecto era válido considerar la teoría de Nagle del valor económico total, para determinar el precio del producto basado en la percepción que el potencial consumidor pueda tener del mismo. En otros casos, como en negocios que ingresan a competir en mercados con competidores directos ya establecidos con productos o servicios, la estrategia puede ser por diferenciación en el precio, donde se buscará directamente brindar el precio más económico posible o basado en cubrir una rentabilidad mínima. Sea cualquiera el caso, lo importante es saber definir cómo se debe establecer de manera más conveniente este importante factor.

- En la época actual de pandemia, un negocio con una base tan importante en plataformas digitales como la presente propuesta, debe monitorear constantemente el comportamiento del consumidor en un ambiente que crece y se dinamiza diariamente.
- El proyecto tiene como objetivo, el cubrir los puntos teóricos necesarios para determinar la viabilidad de este, pero necesita a su vez, una comprobación práctica que no limite el trabajo realizado, a ser susceptible de implementarse y presentarse a posibles inversores.
- La investigación de mercados resulta imprescindible y crucial para el análisis y comprobación de la viabilidad de una tesis. De ser necesario, y como lo hemos realizado, es muy aconsejable invertir en empresas especializadas que cubren y desarrollen esta parte del proyecto.
- Se recomienda que el plan de comunicación sea informativo en una primera etapa ya que se necesita que las personas entiendan esta nueva forma de planificar y comprar los insumos para el menú familiar, haciendo énfasis en el control del presupuesto ya que es un factor determinante para el público objetivo.
- La estrategia de comunicación debería generar la estimulación de la recomendación ya que se identificó como factor decisivo entre los participantes de la investigación de mercado que, para realizar una compra de un nuevo producto, es más importante la recomendación de familiares.
- El programa de fidelización debe incluir la personalización de la entrega y el trato ya que es un aspecto valorado por el cliente potencial.

- Debe considerarse estrategias diferenciadas para el grupo de clientes que compra por internet y el que no compra por internet, ya que en el grupo de los que no compran por internet existe una mayor necesidad de planificación.

- Finalmente, visto lo que podría suceder post pandemia, el público objetivo al que se enfoca la propuesta de Qhatu, NSE A2, B, estiman volverá a sus labores y estudios presenciales desde el 2022, lo cual implicará que el consumo del almuerzo pase a ser mayoritariamente en ambientes laborales para los padres, y en el caso de los hijos, en sus ambientes de estudio. Pero los hábitos del consumidor Peruano no serán los mismos. En un artículo de Gestión de febrero del presente año 2021, el profesor de Esan, Daniel Valera, opinando sobre los cambios de los consumidores durante la pandemia COVID-19 en el Perú (<https://www.ue.edu.pe/opinando/los-cambios-de-habitos-del-consumidor-peruano-tras-la-pandemia>), manifestaba que debido a que los peruanos salen menos de sus hogares, se están realizando compras a largo plazo como hábito de previsión. Algunos cambios que notó, entre otros, son los siguientes:
 1. Género de las compras: el 67% de los hombres peruanos ya toman decisiones en la compra de alimentos del hogar.
 2. El porcentaje de compras que se han realizado por internet se han duplicado, antes de la pandemia solo un 20% de personas realizaban compras en línea (actualmente la participación es del 39%).
 3. Más personas utilizan plataformas digitales de compras y aplicativos de banca digital, ingresando al mundo virtual las personas entre 35 y 55 años.
 4. Un 70% de las personas son más conscientes de los alimentos que compra y consume, ya que lo hacen dentro de casa.
 5. Se observa un mayor consumo de información, creciendo en un 94%, principalmente el de televisión, streaming y redes sociales.

A esto sumamos que los hijos en edad escolar en los NSE A2, B, normalmente poseían dos maneras de tomar sus alimentos, en especial el almuerzo en sus

colegios, por instituciones prestadoras del servicio en los comedores de la entidad escolar o bien por llevar su propia alimentación preparada en casa.

Y a su vez los padres de familia, experimentaban hasta tres formas de almorzar en sus horarios de trabajo: comedores de sus centros labores -cada vez menos frecuentes- llevar su comida desde la casa, así como regresar a almorzar a sus domicilios cuando estan cerca del trabajo, y acudir a restaurantes cercanos al centro laboral. Esta última de mayor frecuencia y preferencia antes de la pandemia.

Con toda esta información hicimos, una pregunta adicional via correo electrónico, entre los miembros de la base de datos de nuestra investigación de mercados, donde les planteamos si de ahora en adelante, su consumo y el de sus hijos se haría en base a los alimentos preparados en casa, o se retomarian servicios de terceros de alimentación. Obteniendose las siguientes respuestas:

- a. El almuerzo se hará en base a lo preparado en casa: 76.92%
- b. Retomaremos los servicios acostumbrados para almorzar 15.38%
- c. Aun no lo tenemos decidido: 7.69%

Además les permitimos, para los que así deseen, complementar su respuesta con como habia la pandemia influido en su pensamiento de cómo tomarian sus alimentos a futuro. Los que respondieron dijeron que prefereian concinar de manera rápida comida casera, saludable y con insumos escogidos por ellos, ya que ya se sentian acostumbrados a asi hacerlo, éstos dentro del grupo que optaba por la opción a y entre los que se decidian por la b, manifesto que salia a almorzar fuera por que representaba una manera de distrarse y relajarse de la jornada laboral, aunque ahora con mayor precaución e información de dónde acudirian.

ANEXOS

ANEXO 1. GUÍA DE MODERACIÓN

METODOLOGÍA FOCUS GROUP

Uno de los instrumentos a utilizar para la investigación de mercado es Focus Group, este es considerado uno de los métodos de investigación cualitativa que reúne participantes en la cual se exponen opiniones sobre productos o servicios. En esta investigación de mercado vamos a analizar y captar los feedbacks sobre servicios, productos y campañas de marketing dentro de una empresa.

Vamos a reunir de 5 a 10 personas y contaremos con un moderador que lidera el intercambio de ideas. Las reuniones del Focus Group pueden demorar entre treinta minutos y una hora y media, dependiendo de la participación de cada uno.

La función del moderador es enlistar las preguntas y compartirlas con el grupo para que todos puedan responder. La cantidad de preguntas puede variar, siendo el principal propósito que cada participante exprese sus ideas y opiniones.

Los participantes deben ser reclutados considerando puntos como su histórico de compras, datos demográficos, psicográfica o comportamiento de consumo. Normalmente, los miembros del grupo no se conocen.

A medida que los participantes responden las preguntas, el moderador y otras personas presentes observan y hacen anotaciones.

ROMPEHIELOS

MOD: VERIFICAR QUE TODOS LOS PARTICIPANTES TENGAN SU NOMBRE EN LA REUNIÓN.

MOD LEER: Bienvenidos a todos, permítanme presentarme, mi nombre es.... Soy.... de FAJU, consultora dedicada a la investigación de mercados y experiencia del cliente

Estaremos reunidos una hora aproximadamente hablando de sus experiencias y las necesidades que genera tener de una manera rápida y fácil los ingredientes necesarios para preparar los platos de su preferencia, desde la comodidad de su casa.

Les recuerdo que toda la información aquí hablada será de carácter anónimo y confidencial, solo usaremos sus comentarios para hacer un análisis integral.

PRESENTACIÓN DE PANELISTAS

MOD LEER: Iniciaremos la actividad presentándonos y completando los siguientes datos:

POST IT

- Nombre, edad y distrito donde reside.
- En su tiempo libre en casa, ¿Usted cocina?, ¿Por qué Cocina? Y Ud. ¿se encarga de las compras en el hogar?
- ¿Qué tipo de comida es de su mayor agrado?

- ¿Qué le viene a la mente cuando les digo la palabra QHATU?

Les estaremos haciendo preguntas relacionadas a su experiencia vivida.

¿Quisiéramos contar con su colaboración, todos los comentarios que ustedes proporcionen serán utilizados para fines estadísticos y permitirán poder entender y diseñar un proyecto de acuerdo con sus necesidades, me permiten continuar con el estudio?

INFORMACIÓN GENERAL

1. ¿Qué se le viene a la mente cuando le menciono la palabra QHATU (CATU)?
2. ¿Qué ventajas obtiene usted cuando solicita un delivery?, NOS REFERIMOS A DELIVERY DE VIVERES (TOTTUS, VIVANDA, ETC).
3. ¿Preferiría pedir comida por delivery o cocinarlo usted mismo?
4. ¿Qué desventajas se pueden presentar al momento de solicitarlo?
5. ¿Qué mala experiencia ha tenido?
6. Si pudieran cambiar algo, ¿Qué cambiaría?

RELACIÓN CON EL MUNDO DEL DELIVERY

MOD LEER: Quiero que piensen en el momento en que consideraron realizar un pedido (no piensen en marcas, piensen en la necesidad del servicio) y me ayuden a identificar lo siguiente:

1. ¿Qué elementos son los que ustedes valoran? // ¿Conforme a su necesidad?

MOD: DAR A CADA PARTICIPANTE 1 POST IT EN BLANCO PARA QUE ANOTEN LOS ELEMENTOS EN LOS QUE SE INTERESAN (Usar aplicación)

MOD LEER: Ahora quiero que me ayuden a segmentar todas estas menciones que hicieron en grupos similares o que tengan variables en las que ustedes creen que coinciden (UTILIZAR LA PARED DE LA APLICACIÓN) **MOD:** AL TERMINAR DEBEN DE COLOCAR UN NOMBRE A CADA GRUPO.

1. ¿Por qué medio empezó a buscar información para la compra?
2. ¿Cómo conoció el lugar por donde compra? (Recomendación, página web, canales presenciales, puntos de ventas, etc.)
3. ¿Por qué ese lugar? ¿Qué lo motivó a realizar la compra con ellos?
4. ¿Cuánto tiempo se demoraron para contactarse con usted?
5. ¿Se cumplió lo que esperaba?
6. Si, ¿Qué se cumplió?
7. No, ¿Qué no se cumplió?
8. ¿Qué otra cosa le gustaría que le brinde la aplicación o página web por dónde realiza la compra?
9. ¿Cuál es lo más importante de cada grupo para ustedes? MOD: INDAGAR EN LAS RAZONES DE IMPORTANCIA
10. ¿Qué es lo que los motiva a recomendar este tipo de servicios u otra a sus clientes?

11. ¿Qué pasa cuando usted tiene un mal servicio? **MOD:** INDAGAR EN CADA UNA DE LAS RAZONES, Y VERIFICAR CUAL HACE QUE ABANDONEN EL SERVICIO Y NO LO VUELVAN A SOLICITAR.

CONOCEMOS UN POCO MÁS

1. ¿Cuántas personas cocinan y con qué frecuencia lo hacen en su casa?
2. ¿Qué tipo de carne prefiere y con qué frecuencia?
3. ¿Es vegetariano o vegano?
4. ¿Qué clase de comida prefiere (peruana, oriental, italiana y mexicana)
5. ¿Cuántos de tus platos preferidos?
6. ¿Cuál es el presupuesto de tu canasta familiar (Cuánto de dinero tienen destinado para el hogar)?
7. ¿Dónde consumes alimentos normalmente y con qué frecuencia (Segmentar)?
8. ¿Qué medios de delivery usas?
9. ¿Qué medios de pago usas?

APROBACIÓN

1. ¿Qué tan necesario es contar con un aplicativo o sitio web donde con un solo clic puedas obtener todos los ingredientes necesarios para cocinar los platos de tu elección?

2. ¿Cuánto tiempo invierte en realizar sus compras de la semana?, ¿Considera adecuado ese tiempo?
3. ¿Qué tan necesario considerar contar con un aplicativo o sitio web donde le permita controlar su presupuesto de acuerdo con el plato de su elección?
4. ¿Utilizarías la compra de suministro de insumos para el menú de toda una semana/ 3 o 2 días?
5. ¿Le interesaría conocer las calorías que consume en sus platos de comida?, ¿Qué consideraciones se deberían de contemplar?
6. ¿Cuánto de su ingreso mensual dispone para los almuerzos de la casa? – Indicar el % aproximado o Monto.
7. ¿Con todos los beneficios mencionados: Poder realizar el pedido en cualquier momento de la semana, La variedad de platos semanales, Entrega de envases eco amigables, entrega a domicilio sin costo, servicios adicionales como: Contabilidad de valores proteicos, planificación de la compra, validación de presupuesto, por todo esto ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de modo adicional?
8. ¿Con cuantas personas de su familia almuerza normalmente?
9. ¿Qué le gusta hacer en sus tiempos libres?
10. ¿Qué le motiva?
11. ¿Qué le disgusta?

Elaboración: Faju vision and experience

ANEXO 2. INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA

METODOLOGÍA ENTREVISTA UNO A UNO

Uno de los instrumentos a utilizar para la investigación de mercado son las entrevistas uno a uno, estas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista.

La entrevista es la técnica más significativa y productiva que tenemos para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara.

Es un canal de comunicación entre el analista y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como la comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevo.

Por otra parte, la entrevista ofrece al analista una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental para el estudio.

La entrevista es una forma de conversación, no de interrogación, al analizar las características de los sistemas con personal seleccionado cuidadosamente por sus conocimientos sobre el tema, los analistas pueden conocer datos que no están disponibles en ningún lugar, gracias a este tipo de metodología.

BIENVENIDA Y AGRADECIMIENTO

Buenos(as) días (tardes) (Nombre y apellido del cliente), primero que todo queremos agradecerle por estar aquí y por permitirnos un poco de su tiempo; mi nombre es (Nombre entrevistador) soy Analista de investigación de mercado para consultora FAJU, nos comunicamos por referencia de QHATU.

Estaremos reunidos una hora aproximadamente hablando de sus experiencias y las necesidades que genera tener de una manera rápida y fácil los ingredientes necesarios para preparar los platos de su preferencia, desde la comodidad de su casa.

Les recuerdo que toda la información aquí hablada será de carácter anónimo y confidencial, solo usaremos sus comentarios para hacer un análisis integral.

Iniciaremos la actividad con su breve presentación y compartiendo algunos datos sencillos:

- Nombre, edad y distrito donde reside.
- En su tiempo libre en casa, ¿Usted cocina?, ¿Por qué Cocina? Y Ud. ¿se encarga de las compras en el hogar?
- ¿Qué tipo de comida es de su mayor agrado?

ASOCIACIONES ESPONTÁNEAS

1. ¿Qué se le viene a la mente cuando le menciono la palabra QHATU (CATU)?
2. ¿Qué ventajas obtiene usted cuando solicita un delivery de insumos?, NOS REFERIMOS A DELIVERY DE VÍVERES (TOTTUS, VIVANDA, ETC).

3. ¿Preferiría pedir comida por delivery o cocinarlo usted mismo?
4. ¿Qué desventajas se pueden presentar al momento de solicitarlo?
5. ¿Qué mala experiencia ha tenido?
6. Si pudieran cambiar algo, ¿Qué cambiaría?

RELACIÓN CON EL MUNDO DEL DELIVERY – EXPERIENCIA PREVIA

Quiero que piense en el momento en que considera realizar un pedido (no piense en marcas, piense en la necesidad del servicio) y me ayuda a identificar lo siguiente:

1. ¿Cuál fue su necesidad?
2. ¿Por qué medio empezó a buscar información para la compra?
3. ¿Cómo conoció el lugar por donde compra? (Recomendación, página web, canales presenciales, puntos de ventas, etc.)
4. ¿Por qué ese lugar? ¿Qué lo motivó a realizar la compra con ellos?
5. ¿Cuánto tiempo se demoraron para contactarse con usted?
6. ¿Se cumplió lo que esperaba?
 - Si, ¿Qué se cumplió?
 - No, ¿Qué no se cumplió?

7. ¿Qué otra cosa le gustaría que le brinde la aplicación o página web por dónde realiza la compra?

ATRIBUTOS Y PROCESO DE COMPRA

1. ¿Nos podría indicar 3 atributos que consideró lo más importante para realizar la compra?
2. ¿Cómo fue la atención que le brindaron al momento de realizar su última compra?
3. Buena, ¿Por qué fue buena, ¿qué le gustó?
4. Regular, ¿Por qué? ¿Qué hubiese esperado en ese momento?
5. Mala, ¿Por qué? ¿Qué hubiese esperado en ese momento?
6. ¿Le gustaría conocer el valor nutricional de lo que consume?
7. ¿Le gustaría conocer qué insumos lleva su pedido y un manual de cómo prepararlo?
8. ¿Qué tipo de marcas es la que Ud. más consume en alimentos?
9. ¿Cuándo llegan los alimentos a casa de qué manera y qué forma le gustaría recibirlo?
10. ¿Cada cuánto tiempo compra?
11. ¿Cuál es su hábito de compra?

APROBACIÓN

1. ¿Qué tan necesario considera contar con un aplicativo o sitio web donde con un solo clic puedas obtener todos los ingredientes necesarios para cocinar los platos de tu elección?
2. ¿Cuánto tiempo invierte en realizar sus compras de la semana?, ¿Considera adecuado ese tiempo?
3. ¿Qué tan necesario considera contar con un aplicativo o sitio web donde le permita controlar su presupuesto de acuerdo con el plato de su elección?
4. ¿Utilizarías este servicio de suministro de insumos para el menú de toda una semana/ 3 o 2 días?
5. ¿Le interesaría conocer las calorías que consume en sus platos de comida?, ¿Qué consideraciones se deberían de contemplar?
6. ¿A qué se dedica?
7. ¿Con quién vive?
8. ¿Cuánto de su ingreso mensual dispone para los almuerzos de la casa? – Indicar el % aproximado o Monto.
9. ¿Con cuántas personas de su familia almuerza normalmente?
10. ¿Qué le gusta hacer en sus tiempos libres?
11. ¿Qué le motiva?

12. ¿Qué le disgusta?

Esperamos que usted y su familia se encuentren bien y le recordamos que es muy importante seguir tomando las medidas de precaución establecidas. Gracias por el tiempo brindado que tenga buen “día, tarde, noche”.

Elaboración: Faju vision and experience

ANEXO 3. INSTRUMENTO: ESTUDIO CUANTITATIVO

METODOLOGÍA: CATI & E-MAIL

Buenos días/tarde. Mi nombre es _____ me comunico de parte de FAJU siendo una consultora dedicada a la investigación de mercados y experiencia del usuario. Necesitamos conocer su opinión acerca de Qhatu que es una aplicación innovadora que le permitirá tener de una manera rápida y fácil los ingredientes necesarios para preparar los platos de su preferencia, desde la comodidad de su casa.

¿Quisiéramos contar con su colaboración, todos los comentarios que usted proporcione serán utilizada dos para fines estadísticos y permitirá poder entender y diseñar un proyecto de acuerdo con sus necesidades, me permite continuar con el estudio?

BLOQUE DE INDAGACIÓN

1. ¿Actualmente planifica la compra de víveres para su casa?

- a) Si
- b) No ¿Por qué motivo? (Fin de encuesta)

2. ¿Cuántas veces a la semana cocina?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) Muy frecuente
- f) No cocina

3. ¿Cuántas veces al mes compra víveres para su hogar?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4

e) Muy frecuente

4. ¿Para cuantas personas cocinas o compras los víveres para el hogar?

BLOQUE NECESIDAD Y MEDICIÓN

1. ¿Realiza las compras de víveres por internet?

a) Si

b) No ¿Por qué motivo?

Respuesta (b) ¿Y estarías dispuesto a realizar esta compra?

Respuesta (a) ¿Por qué establecimientos realiza compras de víveres internet?

Respuesta (b):

¿Cuánto esfuerzo le demanda realizar sus compras del hogar o en establecimientos?

- a) Muy poco esfuerzo
- b) Poco esfuerzo
- c) Mediano esfuerzo
- d) Alto esfuerzo
- e) Muy alto esfuerzo

Respuesta (b):

¿Cuánto esfuerzo le demanda realizar la planificación de qué insumos debe comprar para el del hogar?

- a) Muy poco esfuerzo
- b) Poco esfuerzo
- c) Mediano esfuerzo
- d) Alto esfuerzo
- e) Muy alto esfuerzo

2. ¿En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada experto y 5 muy experto como se califica según su experiencia planificando la compra de los víveres para el hogar?

- a) Muy experto
- b) Experto
- c) Semi Experto
- d) Poco Experto
- e) Nada Experto

3. ¿En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada experto y 5 muy experto como se califica según su experiencia cocinando en su casa?

- a) Muy experto
- b) Experto
- c) Semi Experto
- d) Poco Experto
- e) Nada Experto

4. ¿Cuánto es el rango de gastos mensuales que normalmente realiza para las compras del hogar?

- a) S/.1 a S/.100
- b) S/.200 a S/.500
- c) S/.500 a S/.1000
- d) > S/.1000

BLOQUE DE APROBACIÓN

1. ¿Qué tan necesario considera contar con un aplicativo o sitio web donde puedas obtener un servicio de ayuda para la planificación de compra de víveres del hogar, donde se detallen todos los ingredientes necesarios para cocinar los platos que deseen preparar?
 - a) Muy necesario
 - b) Necesario
 - c) Poco necesario
 - d) Nada necesario
 - e) NS / NO

Para la opción C y D:

¿Por qué?

2. ¿Si este nuevo servicio además de la entrega de víveres a domicilio, le indicará el valor nutricional que consume en sus platos de comida, le interesaría?
 - a) Si
 - b) No
 - c) NS / NO

3. ¿Qué tan necesario considera contar con un aplicativo o sitio web donde le permita controlar el monto a pagar de acuerdo con la cantidad de personas y el plato de su elección?

- a) Muy necesario
- b) Necesario
- c) Poco necesario
- d) Nada necesario
- e) NS / NO

4. ¿Cuál es el medio de pago que utilizas con frecuencia?

- a) Yape
- b) Plim (Lukita)
- c) Tarjeta de crédito
- d) Tarjeta de Débito
- e) Efectivo
- f) Otros _____

5. ¿Según su valoración el servicio de compra de insumos para el hogar mediante una web o aplicativo, qué importancia tiene?

- a) Muy Importante

- b) Importante
- c) Poco Importante
- d) Nada Importante
- e) NS / NO

Muchas gracias por el tiempo brindado que tenga buen “día, tarde, noche”.

Elaborado por: Faju vision and experience

ANEXO 4. FICHA TÉCNICA



Elaboración: Faju vision and experience

ANEXO 5. CUADRO DE PARTICIPANTES DEL FOCUS GROUP

PARTICIPANTES ESTUDIO CUALITATIVO FOCUS

Nº	Motivo	Nombre y Apellido	Dni	Distrito	Teléfono	Edad	Mes	Fecha
1	FOCUS 1	Criss Yackeline Puicón López	41357120	Surco	977706857	38	Octubre	Jueves 22
2	FOCUS 1	Juan Carlos Mora Torre	43439299	Miraflores	990970200	33	Octubre	Jueves 22
3	FOCUS 1	Jimmy Vilcapoma	41586567	Barranco	942445283	37	Octubre	Jueves 22
4	FOCUS 1	Nancy Vega	10549759	Barranco	925592469	40	Octubre	Jueves 22
5	FOCUS 1	Daniel Arnaldo Morante Guevara	10476474	San Borja	931853165	43	Octubre	Jueves 22
6	FOCUS 1	Claire Rojas Vela	45810842	San Miguel	955313998	31	Octubre	Jueves 22
7	FOCUS 2	Angelica Maria Osnayo Franco	76608877	Barranco	939556530	25	Octubre	Viernes 23
8	FOCUS 2	Katherine Melisa Zamora Principe	74043930	Chorrillos	983500055	24	Octubre	Viernes 23
9	FOCUS 2	Magdalena Liz Trujillo Dich	10317751	La Molina	965224045	44	Octubre	Viernes 23
10	FOCUS 2	Kathy Romero Vasquez	43952144	Los olivos	970389214	34	Octubre	Viernes 23
11	FOCUS 2	Lucero del Rosario Santos Franco	45980209	Barranco	992818163	31	Octubre	Viernes 23
12	FOCUS 3	Melissa Lindsay Borda Chirinos	41793297	Surco	966135234	38	Noviembre	Martes 2
13	FOCUS 3	Alberto Morales Izquierdo	46286748	Surco	986600087	41	Noviembre	Martes 2
14	FOCUS 3	Fabiola Tello Carmona	47892432	Los olivos	941481945	28	Noviembre	Martes 2
15	FOCUS 3	Zenaida Rosalia Cueva Aguilar	47706602	Surco	998851060	27	Noviembre	Martes 2
16	FOCUS 3	Valeria rojas rios	48229441	Los olivos	998851060	26	Noviembre	Martes 2
17	FOCUS 3	Carla Camayo Farias	76556686	Barranco	958798056	28	Noviembre	Martes 2

Elaboración: Faju vision and experience

ANEXO 6. BASE DE DATOS – ENCUESTA

Id de Acceso	Provincia	Distrito	Nombre	Segmento	Edad	Rango Edad	Fecha_inicio	Fecha_Fin	¿Actualmente planifica la compra de víveres para su casa?	¿Por qué no planifica la compra de víveres para su casa?	Tabulación No Planifica	¿Cuántas veces a la semana cocinan en su hogar?	¿Cuántas veces al mes compra víveres para su hogar?	¿Cuántas personas en el hogar?	Rango personas en hogar	¿Realiza las compras de víveres por internet?	¿Por qué?
23098441	LIMA	LINCE	DENISSE CECILIA ERIZAGURRE MONCADA	B2	32	31 a 35	2020-12-29	2020-12-29	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	SI	-
22018555	LIMA	BARRANCO	TONI ALEXANDER SOLANO SILVA	A2	29	25 a 30	2020-11-26	2020-11-26	SI	-	-	2	2	7	Mayor a 7	NO	No confía
226672165	LIMA	LINCE	NELSON TOMAS BLAS VENTURA	B2	28	25 a 30	2020-12-14	2020-12-14	SI	-	-	May	2	7	Mayor a 7	SI	-
219385390	LIMA	JESUS MARIA	VERONICA ALEXANDRA ZETA SANCHEZ	A2	25	25 a 30	2020-11-24	2020-11-24	SI	-	-	May	3	8	Mayor a 7	NO	directamente
21934389	LIMA	CHORRILLOS	VICTOR RAUL HUAMANU PAOLA	B1	33	25 a 30	2020-11-24	2020-11-24	SI	-	-	May	4	7	Mayor a 7	SI	-
230286778	LIMA	LOS OLIVOS	SHEILA SANDRA VILCHEZ RUIA	B2	27	25 a 30	2020-11-26	2020-11-26	SI	-	-	May	1	7	Mayor a 7	NO	no me causa
227134263	LIMA	JESUS MARIA	MILAGROS RAMOS FRANCISCO	A2	33	31 a 35	2020-12-15	2020-12-15	NO	Yo trabajo	Defina	May	2	7	Mayor a 7	SI	-
20664476	LIMA	MIRAFLORES	HERI SILVA QUIROLES	B1	36	35 a 40	2020-12-14	2020-12-14	SI	-	-	May	4	7	Mayor a 7	NO	no me da
225433794	LIMA	LA MOLINA	POCHO RUBEN SANCHEZ GREGORIO	A2	37	35 a 40	2020-12-10	2020-12-10	SI	-	-	May	2	7	Mayor a 7	SI	-
22678849	LIMA	MIRAFLORES	MONICA ROSARIO MONTIYA VALBUENA	B1	37	35 a 40	2020-12-15	2020-12-15	NO	falta de	Factor	May	4	10	Mayor a 7	SI	-
227011437	LIMA	JESUS MARIA	IRIAM GAVY OJERA CANCHO	B1	39	35 a 40	2020-12-15	2020-12-15	SI	-	-	May	4	7	Mayor a 7	SI	-
22678384	LIMA	LA MOLINA	MONICA JANETT LURDANIVIA PESANTES	B1	44	41 a 45	2020-12-15	2020-12-15	SI	-	-	May	4	7	Mayor a 7	NO	al mercado la
231262023	LIMA	SAN BORJA	DEIGO CAMILO ANGELIS JEMETT	A2	27	25 a 30	2020-12-30	2020-12-30	SI	-	-	May	4	6	Mayor a 7	SI	-
22629352	LIMA	JESUS MARIA	NICHOLAS ANSIA GOMEX GUTIERREZ	A2	30	25 a 30	2020-12-11	2020-12-11	SI	-	-	May	4	6	Mayor a 7	NO	Porque no me
227133225	LIMA	PUEBLO LIBRE	MINDY CHAVEL Y ANGELINO MENDOZA	B1	30	25 a 30	2020-12-15	2020-12-15	NO	falta de	Factor	May	4	6	Mayor a 7	NO	Porque no me
22054241	LIMA	CHORRILLOS	SERGIO ANTONIO SANDALES RAMIREZ	A2	31	31 a 35	2020-11-26	2020-11-26	SI	-	-	May	2	8	Mayor a 7	NO	Porque por
230830301	LIMA	CHORRILLOS	DAVID DANIEL RIVERA SILVERA	A2	33	31 a 35	2020-12-28	2020-12-28	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	SI	-
211208565	LIMA	CHORRILLOS	DIANA LINDSAY CARHUASARI TAMANI	A2	33	31 a 35	2020-12-30	2020-12-30	NO	Solo vamos	Sim	May	1	8	Mayor a 7	SI	-
23092373	LIMA	JESUS MARIA	DELIVIN VASQUEZ TEAGUAS	A2	35	31 a 35	2020-12-29	2020-12-29	NO	falta de	Factor	May	2	8	Mayor a 7	NO	Porque se me
22695556	LIMA	LOS OLIVOS	MONICA DE LAS CASAS DIAZ	B1	36	35 a 40	2020-12-15	2020-12-15	NO	falta de	Factor	May	2	8	Mayor a 7	NO	Porque
22681121	LIMA	LOS OLIVOS	SEGUNDO ORLANDO SAAVEDRA HARO	A2	37	35 a 40	2020-11-27	2020-11-27	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	NO	porque el
219920025	LIMA	LA MOLINA	VAHESA LISEL CASTAÑEDA ORDÓÑEZ	A2	38	35 a 40	2020-11-25	2020-11-25	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	NO	pienso que no
226899442	LIMA	MIRAFLORES	MONICA FABIOLA RIFANTE YARU	A2	39	35 a 40	2020-12-15	2020-12-15	SI	-	-	May	2	8	Mayor a 7	NO	por el mismo
228620981	LIMA	LINCE	NESTOR ALEJANDRO RODRIGUEZ MARIQUE	B1	42	41 a 45	2020-12-14	2020-12-14	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	SI	-
228199667	LIMA	MAGDALENA	NILSES MIGUEL GALVEZ CASTRO	A2	44	41 a 45	2020-12-12	2020-12-12	SI	-	-	May	4	8	Mayor a 7	NO	porque a
202911870	LIMA	SAN LUIS	SARA QUISPE BELLO	B2	27	25 a 30	2020-11-28	2020-11-28	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	NO	Es más que
220943151	LIMA	LA MOLINA	SARA MACEDO MUIE	B2	28	25 a 30	2020-11-28	2020-11-28	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	NO	Porque me
223376209	LIMA	CHORRILLOS	RENKO BLAS QUIRPE	B1	28	25 a 30	2020-12-04	2020-12-04	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	SI	-
226074266	LIMA	LINCE	ORLANDO GÓMEZ RAMOS	A2	28	25 a 30	2020-12-12	2020-12-12	SI	-	-	May	2	7	Entre 5 a 7	NO	porque no
220754446	LIMA	JESUS MARIA	CRIS PRISCILLA HUATHUA DEL CAPIPO	A2	28	25 a 30	2020-12-28	2020-12-28	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	SI	-
219377480	LIMA	JESUS MARIA	YANIS YSABEL AGUIAR NUÑEZ	B2	29	25 a 30	2020-11-24	2020-11-24	SI	-	-	May	3	7	Entre 5 a 7	SI	-
227001730	LIMA	JESUS MARIA	MIRKO JHONNI COTERA SANTOS	A2	32	31 a 35	2020-12-15	2020-12-15	NO	Porque yo	Sim	May	4	7	Entre 5 a 7	NO	PORQUE ME
228178026	LIMA	LINCE	NORMA RICHE OCA SURCO	B2	35	31 a 35	2020-12-12	2020-12-12	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	NO	PORQUE
228188000	LIMA	LINCE	NORMA RICHE OCA SURCO	B2	35	31 a 35	2020-12-12	2020-12-12	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	SI	-
225493889	LIMA	MIRAFLORES	PETER HERRERA HUALCA	B1	38	35 a 40	2020-12-10	2020-12-10	NO	VOY A	Sim	May	2	7	Entre 5 a 7	SI	-
211026654	LIMA	LINCE	DALIANA AGUIRRE REGALADO	B2	38	35 a 40	2020-12-30	2020-12-30	SI	-	-	May	4	7	Entre 5 a 7	NO	desconfianza
228167457	LIMA	SAN MIGUEL	JENNY LIDUVINA GUERRA QUILANDRIA	A2	42	41 a 45	2020-12-17	2020-12-17	SI	-	-	May	1	7	Entre 5 a 7	NO	Porque no

Elaboración: Faju vision and experience

ANEXO 7. PROYECCION DE VENTAS

Proyeccion de ventas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(*)Mercado Objetivo	77,574,881					
Participacion de mercado		2.0%	2.8%	3.6%	4.2%	5.0%
Venta anual		1,551,498	2,172,097	2,792,696	3,258,145	3,878,744
(**) Cantidad de paquetes		5,172	7,240	9,309	10,860	12,929
Total de platos		124,120	173,768	223,416	260,652	310,300
Precio		13	13	13	13	13
Ingreso		1,551,498	2,172,097	2,792,696	3,258,145	3,878,744

* El mercado objetivo se obtuvo como confirmación de la aceptación del proyecto sobre nuestro grupo objetivo.

** Cada paquete contiene 24 platos, que son para 6 días para 4 personas por familia.

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 8. EVALUACION DE PARTICIPACION DE GASTOS EN MARKETING

Evaluación de participación de gastos en Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Gastos en Trade Marketing	23%	42%	46%	48%	51%
% Gastos en tácticas de marketing	77%	58%	54%	52%	49%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 9. DETALLE DE PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Intangibles	Valor unitario	15,600
Desarrollo de pagina web	5,000	5,000
Software de operación del servicio	10,000	10,000
Sesion de foto	600	600
Equipos	Valor unitario	23,354
Máquina selladora al vacio industrial	3,050	3,050
Congeladora / Conservadora	2,385	4,770
Refrigeradora	2,500	5,000
Licuada industrial	189	378
Balanza de alimentos	196	196
Cocina	565	565
Laptop	1,800	5,400
Impresora	690	690
Router Wireless D-Link Wi-Fi	105	105
Aire acondicionado	1,600	3,200

Intangibles	Valor unitario	15,600
Desarrollo de pagina web	5,000	5,000
Software de operación del servicio	10,000	10,000
Sesion de foto	600	600
Equipos	Valor unitario	23,354
Máquina selladora al vacio industrial	3,050	3,050
Congeladora / Conservadora	2,385	4,770
Refrigeradora	2,500	5,000
Licuadora industrial	189	378
Balanza de alimentos	196	196
Cocina	565	565
Laptop	1,800	5,400
Impresora	690	690
Router Wireless D-Link Wi-Fi	105	105
Aire acondicionado	1,600	3,200
Muebles	Valor unitario	7,125
Anaqueles	800	4,000
Javas	20	1,200
Sillas de plastico	35	175
Silla giratoria	100	200
Modulo de computo	300	300
Reloj de pared	50	50
Tachos de basura	180	360
Bateas	10	200
Utiles de oficina	50	600
Botiquin	40	40
Otros	Valor unitario	4,560
Constitución de la empresa	800	800
Pago de licencias para la habilitación	2,000	2,000
kit de video seguridad	1,600	1,600
Extintores		160
Capital de trabajo	Valor unitario	91,988
Materia Prima		34,288
Carnes / Aves / Pescados	19	9,661
Abarrotes	7	3,402
Queso y Fiambre	22	11,109
Lacteos y Huevos	15	7,445
Verduras	2	1,140
Frutas	2	1,132
Materiales	0	400
Gastos administrativos	19,100	57,300

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 10. GANANCIAS Y PERDIDAS - Escenario Optimista

Escenario Optimista

80%

QHATU SAC					
Ganancia y Perdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	1,241,198	1,737,677	2,234,157	2,606,516	3,102,995
(-) Costos					
Costos de Produccion	615,945	841,891	1,067,836	1,237,296	1,463,242
Costos de Ventas	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
Utilidad bruta	471,894	783,444	1,036,394	1,226,106	1,479,056
(-) Gastos de operacion	517,912	517,827	517,827	517,827	517,827
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-
=Utilidad operativa	-96,657	265,617	518,567	708,279	961,229
(-) Gastos financiero	26,186	26,186	13,093		
= Utilidad antes de los impuestos	-122,843	239,431	505,474	708,279	961,229
Gasto por impuestos a la ganancia	-36,853	71,829	151,642	212,484	288,369
= Utilidad Neta	-85,990	167,602	353,832	495,795	672,860

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 11. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Optimista (Análisis Vertical)

QHATU SAC					
ANALISIS VERTICAL					
Ganancia y Perdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	100%	100%	100%	100%	100%
(-) Costos					
Costos de Produccion	50%	48%	48%	47%	47%
Costos de Ventas	12%	6%	6%	5%	5%
Utilidad bruta	38%	45%	46%	47%	48%
(-) Gastos de operacion	42%	30%	23%	20%	17%
(-) Gastos de Ventas	4%	0%	0%	0%	0%
=Utilidad operativa	-8%	15%	23%	27%	31%
(-) Gastos financiero	2.1%	1.5%	0.6%	0%	0%
= Utilidad antes de los impuestos	-10%	14%	23%	27%	31%
Gasto por impuestos a la ganancia	-3%	4%	7%	8%	9%
= Utilidad Neta	-6.9%	10%	16%	19%	22%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 12. GANANCIAS Y PÉRDIDAS - Escenario Moderado

QHATU SAC

Ganancia y Pérdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	775,749	1,086,048	1,396,348	1,629,072	1,939,372
(-) Costos					
Costos de Produccion	384,965	526,182	667,398	773,310	914,526
Costos de Ventas	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
Utilidad bruta	237,424	447,524	599,024	712,648	864,148
(-) Gastos de operacion	517,912	517,827	517,827	517,827	517,827
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-
(-) Otros Gastos	-	-	-	-	-
=Utilidad operativa	-331,127	-70,303	81,197	194,821	346,321
(-) Gastos financiero	26,186	26,186	13,093		
= Utilidad antes de los impuestos	-357,313	-96,489	68,104	194,821	346,321
Gasto por impuestos a la ganancia	-107,194	-28,947	20,431	58,446	103,896
= Utilidad Neta	-250,119	-67,542	47,673	136,375	242,425

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 13. GANANCIAS Y PERDIDAS - Escenario Moderado (Análisis Vertical)

QHATU SAC					
ANALISIS VERTICAL					
Ganancia y Pérdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	100%	100%	100%	100%	100%
(-) Costos					
Costos de Produccion	50%	48%	48%	47%	47%
Costos de Ventas	20%	10%	9%	9%	8%
Utilidad bruta	31%	41%	43%	44%	45%
(-) Gastos de operacion	67%	48%	37%	32%	27%
(-) Gastos de Ventas	7%	0%	0%	0%	0%
(-) Otros Gastos	0%	0%	0%	0%	0%
=Utilidad operativa	-43%	-6%	6%	12%	18%
(-) Gastos financiero	3.4%	2.4%	0.9%	0%	0%
= Utilidad antes de los impuestos	-46%	-9%	5%	12%	18%
Gasto por impuestos a la ganancia	-14%	-3%	1%	4%	5%
= Utilidad Neta	-32%	-6.22%	3%	8%	13%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 14. GANANCIAS Y PERDIDAS - Escenario Pesimista

QHATU SAC

Ganancia y Perdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	465,449	651,629	837,809	977,443	1,163,623
(-) Costos					
Costos de Produccion	230,979	315,709	400,439	463,986	548,716
Costos de Ventas	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
Utilidad bruta	81,111	223,577	307,444	370,343	454,210
(-) Gastos de operacion	517,912	517,827	386,297	386,297	386,297
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-
(-) Otros Gastos	-	-	-	-	-
=Utilidad operativa	-487,440	-294,250	-78,854	-15,954	67,913
(-) Gastos financiero	26,186	26,186	13,093		
= Utilidad antes de los impuestos	-513,626	-320,436	-91,947	-15,954	67,913
Gasto por impuestos a la ganancia	-154,088	-96,131	-27,584	-4,786	20,374
= Utilidad Neta	-359,538	-224,305	-64,363	-11,168	47,539

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 15. GANANCIAS Y PERDIDAS - Escenario Pesimista (Análisis Vertical)

QHATU SAC					
ANALISIS VERTICAL					
Ganancia y Perdida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	100%	100%	100%	100%	100%
(-) Costos					
Costos de Produccion	50%	48%	48%	47%	47%
Costos de Ventas	33%	17%	16%	15%	14%
Utilidad bruta	17%	34%	37%	38%	39%
(-) Gastos de operacion	111%	79%	46%	40%	33%
(-) Gastos de Ventas	11%	0%	0%	0%	0%
(-) Otros Gastos	0%	0%	0%	0%	0%
=Utilidad operativa	-105%	-45%	-9%	-2%	6%
(-) Gastos financiero	5.6%	4.0%	1.6%	0%	0%
= Utilidad antes de los impuestos	-110%	-49%	-11%	-2%	6%
Gasto por impuestos a la ganancia	-33%	-15%	-3%	0%	2%
= Utilidad Neta	-77%	-34%	-8%	-1%	4%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 16. FLUJO DE CAJA - Escenario Optimista

80%

FLUJO DE CAJA: ESCENARIO "OPTIMISTA"																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de caja																	
Ventas	124,120	186,180	186,180	62,060	62,060	62,060	124,120	124,120	124,120	62,060	62,060	62,060	1,241,198	1,737,677	2,234,157	2,606,516	3,102,995
Cantidad	9,929.58	14,894.38	14,894.38	4,964.79	4,964.79	4,964.79	9,929.58	9,929.58	9,929.58	4,964.79	4,964.79	4,964.79	99,296	139,014	178,733	208,521	248,240
Precio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Egresos de caja																	
(-) Costos de Produccion	61,594.47	92,391.70	92,391.70	30,797.23	30,797.23	30,797.23	61,594.47	61,594.47	61,594.47	30,797.23	30,797.23	30,797.23	615,945	841,891	1,067,836	1,237,296	1,463,242
(-) Costos de Ventas	15,335.91	23,003.86	23,003.86	7,667.95	7,667.95	7,667.95	15,335.91	15,335.91	15,335.91	7,667.95	7,667.95	7,667.95	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
(-) Gastos de operacion	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	517,912	517,827	517,827	517,827	517,827
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,639	-	-	-	-
(-) Otros Gastos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Gastos financiero	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	26,186	26,186	13,093	-	-
Flujo del mes	(48,791)	25,443	25,443	(21,747)	(21,747)	(21,747)	1,848	1,848	1,848	(21,747)	(21,747)	(21,747)	(122,843)	239,431	505,474	708,279	961,229
Flujo acumulado	(48,791)	(23,348)	2,094	(19,653)	(41,399)	(63,146)	(61,298)	(59,450)	(57,602)	(79,349)	(101,096)	(122,843)	(122,843)	116,588	622,062	1,330,341	2,291,570

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 17. FLUJO DE CAJA - Escenario Moderado

50%

FLUJO DE CAJA: ESCENARIO MODERADO																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de caja																	
Ventas	77,575	116,362	116,362	38,787	38,787	38,787	77,575	77,575	77,575	38,787	38,787	38,787	775,749	1,086,048	1,396,348	1,629,072	1,939,372
Cantidad	6,205.99	9,308.99	9,308.99	3,103.00	3,103.00	3,103.00	6,205.99	6,205.99	6,205.99	3,103.00	3,103.00	3,103.00	62,060	86,884	111,708	130,326	155,150
Precio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Egresos de caja																	
(-) Costos de Produccion	38,496.54	57,744.81	57,744.81	19,248.27	19,248.27	19,248.27	38,496.54	38,496.54	38,496.54	19,248.27	19,248.27	19,248.27	384,965	526,182	667,398	773,310	914,526
(-) Costos de Ventas	15,335.91	23,003.86	23,003.86	7,667.95	7,667.95	7,667.95	15,335.91	15,335.91	15,335.91	7,667.95	7,667.95	7,667.95	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
(-) Gastos de operacion	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	517,912	517,827	517,827	517,827	517,827
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,639	-	-	-	-
(-) Otros Gastos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Gastos financiero	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	26,186	26,186	13,093	-	-
Flujo del mes	(72,238)	(9,728)	(9,728)	(33,470)	(33,470)	(33,470)	(21,599)	(21,599)	(21,599)	(33,470)	(33,470)	(33,470)	(357,313)	(96,489)	68,104	194,821	346,321
Flujo acumulado	(72,238)	(81,966)	(91,694)	(125,164)	(158,634)	(192,105)	(213,704)	(235,303)	(256,902)	(290,372)	(323,842)	(357,313)	(357,313)	(453,802)	(385,698)	(190,876)	155,445

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 18. FLUJO DE CAJA - Escenario Pesimista

30%

FLUJO DE CAJA- ESCENARIO PESIMISTA																	
							Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5						
Ingresos de caja																	
Ventas	46,545	69,817	69,817	23,272	23,272	23,272	46,545	46,545	46,545	23,272	23,272	23,272	465,449	651,629	837,809	977,443	1,163,623
Cantidad	3,723.59	5,585.39	5,585.39	1,861.80	1,861.80	1,861.80	3,723.59	3,723.59	3,723.59	1,861.80	1,861.80	1,861.80	37,236	52,130	67,025	78,195	93,090
Precio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Egresos de caja																	
(-) Costos de Produccion	23,097.93	34,646.89	34,646.89	11,548.96	11,548.96	11,548.96	23,097.93	23,097.93	23,097.93	11,548.96	11,548.96	11,548.96	230,979	315,709	400,439	463,986	548,716
(-) Costos de Ventas	15,335.91	23,003.86	23,003.86	7,667.95	7,667.95	7,667.95	15,335.91	15,335.91	15,335.91	7,667.95	7,667.95	7,667.95	153,359	112,343	129,926	143,114	160,698
(-) Gastos de operacion	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	43,159.32	517,912	517,827	386,297	386,297	386,297
(-) Gastos de Ventas	50,639	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,639	-	-	-	-
(-) Otros Gastos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Gastos financiero	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	2,182.17	26,186	26,186	13,093	-	-
Flujo del mes	(87,869)	(33,175)	(33,175)	(41,286)	(41,286)	(41,286)	(37,230)	(37,230)	(37,230)	(41,286)	(41,286)	(41,286)	(513,626)	(320,436)	(91,947)	(15,954)	67,913
Flujo acumulado	(87,869)	(121,044)	(154,219)	(195,505)	(236,791)	(278,077)	(315,307)	(352,538)	(389,768)	(431,054)	(472,340)	(513,626)	(513,626)	(834,062)	(926,008)	(941,962)	(874,050)

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 19. CÁLCULO WACC

Inversion inicial	142,627
% Deuda	40%
Deuda	57,051
Patrimonio	85,576
% Capital	60%
Tasa patrimonio	10%
Tasa de interes	11.36%
Impuesto a la renta	30%
WACC	9.18%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 20. CÁLCULO DE VAN - TIR según escenarios

Escenario optimista		Escenario Moderado		Escenario Pesimista	
Año	Flujo efectivo Neto	Año	Flujo efectivo Neto	Año	Flujo efectivo Neto
0	(142,627)	0	(142,627)	0	(142,627)
1	(122,843)	1	(288,474)	1	(475,518)
2	239,431	2	(114)	2	(267,085)
3	505,474	3	192,014	3	(23,353)
4	708,279	4	339,384	4	64,072
5	961,229	5	518,419	5	163,181
VAN	1,452,124	VAN	313,591	VAN	(669,888)
TIR	97.7%	TIR	28.1%	TIR	-33.0%

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 21. CALCULO DE FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO

Calculo de frecuencia de compra al año

	Soles	Familias		
Mercado total	77,574,881	46,962		
Mercado obojetivo primer año	1,551,498	939	775,748.81	2585.8294
Precio Aprox por paquete.	300			397.20881

Frecuencia de compra al año 5.51

=(Mercado Objetivo primer año / numero de familias primer año) / Precio aprox por paquete

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 22. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

1. En una escala de 1 al 10, donde 0 es muy malo y 10 es excelente. ¿Cómo nos calificaría en la experiencia en el uso del aplicativo para hacer las compras?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. En una escala de 1 al 10, donde 0 es muy malo y 10 es excelente. ¿Cómo fue su experiencia con la recepción del pedido?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. En una escala de 1 al 10, donde 0 es muy malo y 10 es excelente. ¿Ud, recomendaría el servicio de Qhatu a sus amigos o familiares?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 23. DISTRIBUCION DE NIVELES SOCIOECONOMICOS POR DISTRITOS DE LIMA METROPLITANA

Departamento	Provincia	Distrito	Pob. 18 años a más	Genero		Edad			NSE				
				Hombre	Mujer	18-24	25-39	40-70	A	B	C	D	E
Lima	Lima	Ancón	32,168	16,126	16,042	6,434	11,902	13,832	1,544	7,109	12,867	7,913	2,734
Lima	Lima	Ate	416,237	213,045	203,192	83,247	154,008	178,982	7,909	49,532	167,327	149,845	41,624
Lima	Lima	Barranco	45,365	21,784	23,581	9,073	16,785	19,507	2,178	10,026	18,146	11,160	3,856
Lima	Lima	Breña	103,602	49,271	54,331	20,720	38,333	44,549	1,865	22,378	46,621	26,419	6,320
Lima	Lima	Carabaylo	185,300	92,495	92,805	37,060	68,561	79,679	1,668	22,792	84,312	49,105	27,424
Lima	Lima	Chaclacayo	39,426	19,789	19,637	7,885	14,588	16,953	749	4,692	15,849	14,193	3,943
Lima	Lima	Chorrillos	239,218	118,640	120,578	47,844	88,511	102,864	11,482	52,867	95,687	58,848	20,334
Lima	Lima	Cieneguilla	19,222	9,642	9,580	3,844	7,112	8,265	0	1,922	8,073	7,112	2,114
Lima	Lima	Comas	409,186	204,669	204,517	81,837	151,399	175,950	3,683	50,330	186,180	108,434	60,560
Lima	Lima	El Agustino	156,504	80,226	76,278	31,301	57,906	67,297	2,974	18,624	62,915	56,341	15,650
Lima	Lima	Independencia	168,250	84,544	83,706	33,650	62,253	72,348	3,533	34,491	85,303	36,510	8,413
Lima	Lima	Jesús María	111,303	48,577	62,726	22,261	41,182	47,860	22,149	54,316	25,266	7,235	2,337
Lima	Lima	La Molina	155,241	70,780	84,461	31,048	57,439	66,754	45,020	69,703	29,185	7,762	3,571
Lima	Lima	La Victoria	201,381	102,549	98,832	40,276	74,511	86,594	3,625	43,498	90,621	51,352	12,284
Lima	Lima	Lima	310,784	158,619	152,165	62,157	114,990	133,637	5,594	67,129	139,853	79,250	18,958
Lima	Lima	Lince	83,616	38,006	45,610	16,723	30,938	35,955	16,640	40,805	18,981	5,435	1,756
Lima	Lima	Los Olivos	285,343	141,136	144,207	57,069	105,577	122,697	5,992	58,495	144,669	61,919	14,267
Lima	Lima	Lurigancho	125,125	63,768	61,357	25,025	46,296	53,804	2,377	14,890	50,300	45,045	12,513
Lima	Lima	Lurín	55,766	28,755	27,011	11,153	20,633	23,979	0	5,577	23,422	20,633	6,134
Lima	Lima	Magdalena del Mar	66,558	30,302	36,256	13,312	24,626	28,620	13,245	32,480	15,109	4,326	1,398
Lima	Lima	Miraflores	131,911	57,186	74,725	26,382	48,807	56,722	38,254	59,228	24,799	6,596	3,034
Lima	Lima	Pachacamac	62,433	31,404	31,029	12,487	23,100	26,846	0	6,243	26,222	23,100	6,868
Lima	Lima	Pucusana	9,394	4,706	4,688	1,879	3,476	4,039	451	2,076	3,758	2,311	798
Lima	Lima	Pueblo Libre	96,875	43,230	53,645	19,375	35,844	41,656	19,278	47,275	21,991	6,297	2,034
Lima	Lima	Puente Piedra	209,330	104,941	104,389	41,866	77,452	90,012	1,884	25,748	95,245	55,472	30,981
Lima	Lima	Punta Hermosa	5,741	3,068	2,673	1,148	2,124	2,469	276	1,269	2,296	1,412	488
Lima	Lima	Punta Negra	5,617	2,862	2,755	1,123	2,078	2,415	270	1,241	2,247	1,382	477
Lima	Lima	Rímac	168,779	84,232	84,547	33,756	62,448	72,575	3,038	36,456	75,951	43,039	10,296
Lima	Lima	San Bartolo	5,577	2,923	2,654	1,115	2,063	2,398	268	1,233	2,231	1,372	474
Lima	Lima	San Borja	123,711	56,397	67,314	24,742	45,773	53,196	35,876	55,546	23,258	6,186	2,845
Lima	Lima	San Isidro	76,302	33,243	43,059	15,260	28,232	32,810	22,128	34,260	14,345	3,815	1,755
Lima	Lima	San Juan de Lurigancho	717,746	363,539	354,207	143,549	265,566	308,631	13,637	73,928	296,429	262,695	71,057
Lima	Lima	San Juan de Miraflores	317,201	159,836	157,365	63,440	117,364	136,396	15,226	70,101	126,880	78,031	26,962
Lima	Lima	San Luis	59,076	29,495	29,581	11,815	21,858	25,403	1,122	7,030	23,749	21,267	5,908
Lima	Lima	San Martín de Porres	494,751	247,888	246,863	98,950	183,058	212,743	10,390	101,424	250,839	107,361	24,738
Lima	Lima	San Miguel	135,204	63,543	71,661	27,041	50,025	58,138	26,906	65,980	30,691	8,788	2,839
Lima	Lima	Santa Anita	180,235	91,528	88,707	36,047	66,687	77,501	3,424	21,448	72,454	64,885	18,024
Lima	Lima	Santa María del Mar	1,417	751	666	283	524	609	27	169	570	510	142
Lima	Lima	Santa Rosa	13,152	6,354	6,798	2,630	4,866	5,655	250	1,565	5,287	4,735	1,315
Lima	Lima	Santiago de Surco	310,423	144,415	166,008	62,085	114,857	133,482	90,023	139,380	58,360	15,521	7,140
Lima	Lima	Surquillo	94,115	44,820	49,295	18,823	34,823	40,469	4,518	20,799	37,646	23,152	8,000
Lima	Lima	Villa El Salvador	307,890	156,323	151,567	61,578	113,919	132,393	0	30,789	129,314	113,919	33,868
Lima	Lima	Villa María del Triunfo	315,420	158,352	157,068	63,084	116,705	135,631	0	31,542	132,476	116,705	34,696
Total general			7,051,895	3,483,759	3,568,136	1,410,379	2,609,201	3,032,315	439,470	1,496,386	2,777,722	1,777,391	560,927

Fuente: IPSOS Distribución poblacional Genero, Edad, NSE – junio 2018

ANEXO 24. CURRICULUM ASESOR CHEF GUSTAVO BAMONDE



**GUSTAVO
BAMONDE**

c h e f

CONTACTO

TELÉFONO:
940-218820

CORREO ELECTRÓNICO:
chefgba@gmail.com

Chef de Le Cordon Bleu con experiencia en gastronomía nacional e internacional en restaurantes y catering de prestigio de México, Chile y Argentina.

Consultor de Empresas de Catering y Restaurantes
Finalista del concurso de alta cocina Santiago Graffigna Edición Latinoamericana Argentina

Cátedra Ferran Adrià de Cultura Gastronómica y Ciencias de la Alimentación en la universidad Camilo José Cela España

DAKAR 2011-2012:

Responsable de la logística y en brindar la alimentación a más de 1,000 personas por día, con personal a cargo de 40 personas entre cocineros, mozos, barmans, operarios y limpieza, para el recorrido de los eventos de Lima- Pisco - Nazca y Arequipa

LUCHA PARODI:

Jefe de producción, encargado de la estandarización de las recetas, gramajes, costos y bpm.

Encargado de atender en coordinación con la corporación Acurio la V Cumbre de América Latina, el Caribe y la Unión Europea realizada en nuestro país.

Encargo de la producción para los eventos para más de 200 personas.

MARISSA GUIULFO:

Chef ejecutivo encargado de eventos para más de 100 personas.

Fuente: Chef Gustavo Bamonde

ANEXO 25. MATRIZ FODA CRUZADA

MATRIZ FODA CRUZADA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> * Permitirle al consumidor el no dedicar tiempo no deseado, a realizar las compras del menú familiar. * Asesoría personalizada en alimentación saludable. * Predecir el consumo utilizando herramientas tecnológicas: BI. * Ofrecer propuestas en porciones adecuadas, personalizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de experiencia por ser pioneros en el servicio. * Bajo poder de negociación al inicio. * No mostrar el producto en directo
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO (Ofensivas)	ESTRATEGIA DO (Defensivas)
<ul style="list-style-type: none"> * Pocos o nulos competidores. * Mercado en crecimiento. * Crecientes recursos tecnológicos (IoT). * Inicialmente escasas barreras de entrada. * Buscar ser reconocidos en contribuir en la eficiencia del tiempo en familia, la economía y la salud familiar. 	Lograr posicionarnos en la mente del consumidor como innovador en brindarles una solución en ahorrales el tiempo necesario que el consumidor utiliza en la planificación y logística del cocinar diario en la familia. Permitiéndoles dedicar y aprovechar ese tiempo en actividades más apreciadas y valoradas por nuestro público objetivo. El correcto posicionamiento buscado logrará crear barreras de entrada para futuros competidores, obtener la preferencia del público objetivo y desarrollar	Desarrollo de mercado con el fin de rentabilizar el negocio, fuerte posicionamiento en el segmento elegido, disminuir debilidades y aprovechar la poca competencia logrando diferenciación en clientes y proveedores. Afianzar la posición competitiva ante nuevos competidores.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA (Adaptativas)	ESTRATEGIA DA (Supervivencia)
<ul style="list-style-type: none"> * Existen competidores indirectos ya establecidos y reconocidos. * Precios de proveedores fluctuantes. * Al haber pocos competidores, si el proyecto es exitoso se debe contemplar el ingreso de nuevos competidores, ante los cuales, habría que generar futuras barreras de entrada. * Escases de productos por factores climatológicos, fenómenos naturales, protestas civiles. 	Alto relacionamiento con el cliente, destacándose por el desarrollo del marketing relacional con el cliente, logrando un servicio personalizado, el cual cree en la mente del consumidor, un reconocimiento especial a nuestra propuesta. Alcanzar un market share inicial alto y pionero antes del ingreso de nuevos competidores.	Sabernos innovadores y con los posibles problemas a enfrentar en un negocio nuevo, pero manteniendonos siempre desarrollando canales de retroalimentación con los consumidores, para estar en constante evaluación de los indicadores de satisfacción alcanzados. Diferenciación en servicio en base a la alta comunicación con los consumidores. Esto no solo al inicio sino en todo momento para evaluar el ciclo de vida del producto y servicio propuesto.

Elaboración: Autores de la Tesis

ANEXO 24. INSTRUMENTO: ESTUDIO CUANTITATIVO - COMPLEMENTARIO

METODOLOGÍA: CATI & E-MAIL

Buenos días/tarde. Mi nombre es _____ me comunico de parte de FAJU, consultora dedicada a la investigación de mercados y experiencia del usuario. En el mes de noviembre del año pasado ud participó de nuestro estudio de mercado, donde le presentamos la nueva marca Qhatu, una aplicación innovadora que le permitirá tener de una manera rápida y fácil los ingredientes necesarios para preparar los platos de su preferencia, desde la comodidad de su casa.

¿Quisiéramos contar con su colaboración, para poder completar el estudio confirmando su intención de compra, me permite continuar con el estudio?

1. Respecto a su rutina de preparación de alimentos en casa, ¿con cuál de las siguientes opciones está de acuerdo?
 - a. El almuerzo se hará en base a lo preparado en casa.
 - b. Retomaremos los servicios habituales para almorzar.
 - c. Aún no lo tenemos decidido.

2. Respecto a su intención de compra con este nuevo aplicativo en este momento. ¿Con cuál de las opciones está de acuerdo?
 - a. Definitivamente lo utilizaría.
 - b. Si, lo utilizaría para que me ayude en mi planificación
 - c. Es posible que lo utilice incluso post pandemia

- d. Tendría que ver que otros lo utilicen.
- d. No, realmente no lo necesito post pandemia.

3. Estaría dispuesto a pagar por el servicio, de acuerdo a todo lo que se le brindaría, desde 15.50 soles por plato?

- a. Si
- b. No
- c. Me parece muy caro.

ANEXO 25. BASE DE DATOS 2

PARTICIPANTES ESTUDIO CUALITATIVO FOCUS

Nº	Motivo	Nombre y Apellido	Dni	Distrito	Teléfono	Edad	Mes	Fecha
1	FOCUS 1	Criss Yackeline Puicón López	41357120	Surco	977706857	38	Octubre	Jueves 22
2	FOCUS 1	Juan Carlos Mora Torre	43439299	Miraflores	990970200	33	Octubre	Jueves 22
3	FOCUS 1	Jimmy Vilcapoma	41586567	Barranco	942445283	37	Octubre	Jueves 22
4	FOCUS 1	Nancy Vega	10549759	Barranco	925592469	40	Octubre	Jueves 22
5	FOCUS 1	Daniel Arnaldo Morante Guevara	10476474	San Borja	931853165	43	Octubre	Jueves 22
6	FOCUS 1	Claire Rojas Vela	45810842	San Miguel	955313998	31	Octubre	Jueves 22
7	FOCUS 2	Angelica Maria Osnayo Franco	76608877	Barranco	939556530	25	Octubre	Viernes 23
8	FOCUS 2	Katherine Melisa Zamora Principe	74043930	Chorrillos	983500055	24	Octubre	Viernes 23
9	FOCUS 2	Magdalena Liz Trujillo Dich	10317751	La Molina	965224045	44	Octubre	Viernes 23
10	FOCUS 2	Kathy Romero Vasquez	43952144	Los olivos	970389214	34	Octubre	Viernes 23
11	FOCUS 2	Lucero del Rosario Santos Franco	45980209	Barranco	992818163	31	Octubre	Viernes 23
12	FOCUS 3	Melissa Lindsay Borda Chirinos	41793297	Surco	966135234	38	Noviembre	Martes 2
13	FOCUS 3	Alberto Morales Izquierdo	46286748	Surco	986600087	41	Noviembre	Martes 2
14	FOCUS 3	Fabiola Tello Carmona	47892432	Los olivos	941481945	28	Noviembre	Martes 2
15	FOCUS 3	Zenaida Rosalia Cueva Aguilar	47706602	Surco	998851060	27	Noviembre	Martes 2
16	FOCUS 3	Valeria rojas rios	48229441	Los olivos	998851060	26	Noviembre	Martes 2
17	FOCUS 3	Carla Camayo Farias	76556686	Barranco	958798056	28	Noviembre	Martes 2

BIBLIOGRAFIA

- Alapizco B. y Vásquez G. (2020), LAS METODOLOGÍAS DE INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS: UN ENFOQUE AL CONSUMIDOR, México: MADGU.
- Asociación de internet.mx (2015), Elementos del marketing digital Comité de Marketing y Publicidad, México: Central Media.
- Arellano R. y Burgos D. (2010) Ciudad de los Reyes, de los Chávez, los Quispe Lima: Planeta.
- Arellano R. (2019) Kusikuy: La Felicidad de los peruanos Lima: Fondo Editorial USIL.
- Barrios E. (2017) Ciclo de Vida de un Producto y sus estrategias relacionadas, Ciclo de vida de un producto y sus estrategias relacionadas 1a ed. Río Gallegos: Universidad Nacional de la Patagonia Austral.
- Castillo I. (2021) Marco contextual: característica, cómo se hace y ejemplo.
- Chopra S. y Meindl P. (2008), Administración de la cadena de suministro 3ra ed. México: Pearson.
- Compañía Peruana de Estudios de mercados y opinión pública (2019), Market Report, http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf (01/04/2019; 11:26 h).

- Consumer Truth, Estudio (2020), “La Reconquista del Hogar. El escenario post coronavirus en el consumo” <http://www.consumer-truth.com.pe/2020/04/20/la-reconquista-del-hogar-escenario-post-coronavirus-consumo/> (20/04/2020; 11:21 h).
- Cornershop (2021), Web Principal, <https://cornershopapp.com/es-pe/> (19/06/2021; 12:01 h).
- Cristóbal E. y Marimon F. (2011) La gestión del supermercado virtual: Tipificación del comportamiento del cliente online España: Investigaciones Europeas.
- D’Alessio F., Complemento A Estrategia de la Cadena de Suministro, PERU: CENTRUM.
- Diario Gestión (2020), Cornershop que retos enfrenta en cuarentena y cuáles son sus planes en Perú, <https://gestion.pe/economia/empresas/cornershop-que-retos-enfrento-en-cuarentena-y-cuales-son-sus-planes-en-peru-uber-startup-covid-19-coronavirus-noticia/> (19/07/2020; 12:08 h).
- Doña Maria (2021), Web Principal, <https://www.facebook.com/donamariape/> (19/06/2021; 11:57 h).
- Fazil (2021), Web Principal, <https://www.fazil-app.com/> (19/06/2021; 11:59 h).
- Fondo monetario internacional (2021) Perspectivas de la economía mundial. EE. UU: FMI.
- Freshmart (2021), Zonas de Cobertura, <https://www.freshmart.pe/page/zonas-de-cobertura> (19/06/2021; 11:56 h).

- Hernández R. (2014) Metodología de la Investigación 6ta ed. México: Interamericana Editores.
- IA LATAM (2020), La pandemia generó 1,7 millones nuevos compradores online en América Latina, <https://ia-latam.com/2020/04/29/la-pandemia-genero-17-millones-nuevos-compradores-online-en-america-latina/>, (29/04/2020; 12:50 h).
- Ipsos, Estudio (2020), “El consumidor post-Covid se centrará en el ahorro, estará más digitalizado y priorizará la compra de productos frescos y saludables. <https://www.ipsos.com/es-es/el-consumidor-post-covid-se-centrara-en-el-ahorro-estara-mas-digitalizado-y-priorizara-la-compra-de> (15/04/2020; 11:18 h).
- Ipsos (2020) https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-08/el_ecommerce_en_peru_con_e_de_experiencia.pdf (19/06/2021; 12:50 h).
- Kotler P. (2012) Dirección de marketing, 14ta ed.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2017). Estrategia de marketing orientada al cliente: Creación de valor para los clientes meta. En Marketing (pp.196-229) (710p.) (16a ed.). México, DF: Pearson Educación. (C60647)
- La República (2019), ‘Vivanda’ es la nueva cadena de supermercados, <https://larepublica.pe/economia/298126-vivanda-es-la-nueva-cadena-de-supermercados/> (22/05/2019; 11:50 h).
- Leyva A. (2016) Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial 1a ed. Buenos Aires: Gránica.

- Loyola Alexandra, Supermercado Metro, <https://prezi.com/p1yhgzoxl5aw/supermercado-metro/#:~:text=Mercado%20de%20Referencia,con%20Plaza%20Vea%20y%20Tottus> (26/10/2014; 11:48 h).
- Niveles Socioeconómicos (2020), <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf> (01/10/2020; 11:45 h).
- Organismo Internacional del Trabajo (2021) Perspectivas Sociales y del empleo en el mundo: Tendencias 2021. Suiza: OIT.
- Paradigma (2021), Web Principal, <https://www.paradigmadigital.com/> (19/06/2021; 12:37 h).
- Perú 21 (2021), Conoce Provecho en casa, <https://peru21.pe/economia/coronavirus-peru-conoce-provecho-en-casa-la-nueva-plataforma-de-delivery-que-reune-10-propuestas-culinarias-noticia/> (19/06/2021; 12:35 h).
- Provecho en casa (2021), Web Principal, <https://www.provechoencasa.pe/> (19/06/2021; 12:31 h).
- Rockcontent (2020), 11 tendencias del comercio electrónico que deben de consolidarse en la vida postpandemia, <https://rockcontent.com/es/blog/tendencias-del-comercio-electronico/> (19/06/2021; 12:53 h).

- Sainz de Vicuña, J. (2015). Cómo elaborar con éxito su plan de marketing digital. En El plan de marketing digital en la práctica (pp.73-157) (251p.). Madrid: ESIC. (C57953) Cómo elaborar con éxito su plan de marketing digital.
- Sainz de Vicuña, J. (2018) El plan de marketing en la práctica 22va ed. Madrid: ESIC Editorial.
- Statista (2018), Mobile Ecommerce, <https://www.statista.com/chart/13139/estimated-worldwide-mobile-e-commerce-sales/> (06/03/2018; 12:45 h).
- Tappers (2021), Web Principal, <https://tappers.pe/> (19/06/2021; 12:14 h).
- Tellis G., Redondo I. (2002), Estrategias de Publicidad y Promoción, Madrid: Pearson.
- Tinku Food (2021), Red Social Facebook, <https://www.facebook.com/Tinku-Food-113461803747246> (19/06/2021; 12:14 h).
- Twiga (2020). [Web Principal, https://twiga.com/twiga-story/](https://twiga.com/twiga-story/) (20/06/2021; 18:52H).
- Universidad San Ignacio de Loyola (2018), PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE SUPERMERCADOS WONG PERIODO 2016–2020, http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3638/1/2018_Cuba-Rivero.pdf (01/12/2018; 11:54 h).
- Viñán J., Mariana I., Puente J, Ávalos J. (2018) PROYECTOS DE INVERSIÓN: UN ENFOQUE PRÁCTICO Metodología de la investigación McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V Dr. Roberto Hernández Sampieri 6ta ed. Ecuador.

- Yastafood (2021), Red Social Facebook, <https://www.facebook.com/Yastafood> (19/06/2021; 12:28 h).