



**“PLAN DE MARKETING DE TADAN, APLICACIÓN MÓVIL
PARA ENCONTRAR PROMOCIONES POR
GEOLOCALIZACIÓN”**

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

Presentado por

Sr. Miguel Alonso Parra Quintana

Sr. Demetrio Silva

Sr. Juan Pablo Herbozo

Asesor: Profesora Carla Pennano

2019

Agradecemos a nuestras familias por todo el apoyo y comprensión que nos brindaron a lo largo de esta etapa tan importante en nuestra formación. Una mención especial a todos nuestros profesores y compañeros de aula, por compartir sus experiencias con nosotros.

Resumen ejecutivo

El presente plan de negocios tiene como objetivo evaluar la viabilidad de Tadán en el mercado, una aplicación móvil que funciona por geolocalización. En ella, las promociones publicadas por las empresas podrán ser vistas por los usuarios que estén interesados y se encuentren cerca de la tienda mediante el uso de la geolocalización. A diferencia de otros servicios de promociones, esta solo permitirá que las notificaciones que le lleguen al usuario sean de productos relacionados a la categoría que este está buscando en ese momento en particular.

La idea del proyecto nace de una tendencia global en la cual las personas han incorporado los *smartphones* a su estilo de vida, resolviendo cada vez más necesidades a través de las aplicaciones móviles. Sin embargo, actualmente las personas usan mayormente la tecnología para informarse antes de realizar una compra o comprar vía *e-commerce*; aún no la incorporan en su proceso de compra cuando visitan alguna tienda. Por ello, se busca optimizar la experiencia de compra del consumidor, para que pueda visualizar las promociones que le interesan más cercanas a su ubicación.

Se realizó un análisis del macroentorno en el Perú, donde se encontró un ambiente favorable para el desarrollo de la aplicación, principalmente debido al desarrollo del entorno cultural (crecimiento sostenido de ‘smartphoneros’ en el Perú) y al desarrollo de facilidades tecnológicas que se han incrementado al día de hoy. A partir de ello, se comenzó una investigación exploratoria de la cual surgieron algunas hipótesis que fueron confirmadas por medio de una investigación concluyente. Para el proceso de investigación se recurrió a diferentes herramientas de investigación como entrevistas a expertos, fuentes secundarias, *focus groups*, entrevistas a empresas y encuestas a usuarios, con la finalidad de conocer cada aspecto del negocio.

Estas herramientas dieron un horizonte para conocer tanto a las empresas como a los usuarios que usarían las aplicaciones para vender y consumir promociones. Contando con ello se desarrolló el planeamiento estratégico y de marketing para el lanzamiento de la aplicación.

Finalmente, se desarrolla un plan financiero tomando en cuenta los costos asociados a proyección de inversiones, costos e ingresos de la operación y análisis de sensibilidad. Con ello se demuestra la factibilidad económica de la aplicación.

Índice de contenidos

Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Capítulo I. Introducción.....	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional.....	2
1. Análisis del macroentorno (Pestel).....	2
1.1. Entorno político.....	2
1.2. Entorno económico.....	2
1.3. Entorno social.....	3
1.4. Entorno tecnológico.....	4
1.5. Entorno ecológico.....	5
1.6. Entorno legal.....	6
1.7. Conclusiones del macroentorno	7
2. Análisis del microentorno (Porter).....	7
2.1. Poder de negociación de los proveedores (medio).....	7
2.2. Poder de negociación de los clientes (medio).....	8
2.3. Amenaza de nuevos competidores (medio).....	8
2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos (medio).....	9
2.5. Rivalidad entre los competidores existentes (medio).....	9
2.6. Evaluación general del atractivo de la industria (medio).....	9
3. Análisis interno	9
3.1. Antecedentes.....	9
3.2. Propósito.....	11
3.3. Misión y visión.....	11
3.3.1. Misión.....	11
3.3.2. Visión.....	11
3.4. Organización y estructura.....	11
3.4.1. Evaluación de desempeño.....	11
3.4.2. Contratación.....	11
3.5. Productos y servicios que ofrece.....	12
3.5.1. Actividades y etapas del servicio.....	12

3.5.2. Especificaciones de la app.....	12
3.5.3. Mapa de procesos.....	13
3.6. Análisis de la cadena de valor.....	13
3.6.1. Operaciones.....	13
3.6.2. Marketing y ventas.....	14
3.6.3. Servicio al cliente.....	15
3.6.4. Infraestructura.....	15
3.6.5. Tecnología.....	15
3.6.6. Abastecimiento.....	16
3.6.7. Investigación y desarrollo.....	16
3.6.8. Recursos humanos.....	16
3.6.9. Política de remuneraciones	16
4. Matriz FODA.....	17
4.1. Estrategias defensivas.....	18
4.2. Estrategias ofensivas.....	18
4.3. Estrategias de reorientación.....	18
4.4. Estrategias de supervivencia.....	18
Capítulo III. Estudio de mercado.....	20
1. Objetivos.....	20
1.1. Objetivo general.....	20
1.2. Objetivo específicos.....	20
2. Metodología de investigación.....	21
2.1. Investigación exploratoria.....	21
2.1.1. Fuentes secundarias.....	21
2.1.2. Entrevistas a expertos.....	22
2.1.3. Focus Group.....	23
2.1.4. Encuestas.....	25
2.1.5. Entrevistas a clientes	27
3. Investigación concluyente.....	28
4. Selección de mercados.....	30
4.1. Mercado Total.....	31
4.1.1. Mercado para restaurantes.....	31
4.1.2. Mercado para tiendas de ropa.....	31
4.1.3. Mercado de spas en Lima	31

5. Total mercado Tadán.....	31
5.1. Estimación de la demanda.....	32
Capítulo IV. Planeamiento estratégico.....	34
1. Definición de los objetivos de marketing.....	34
2. Estrategia genérica	34
3. Estrategia de crecimiento	34
4. Estrategia de posicionamiento	35
5. Estrategia de segmentación de mercados	35
6. Estrategia competitiva.....	37
7. Estrategia de marca.....	37
7.1. Nombre de marca.....	37
7.2. Logotipo.....	38
7.3. Composición del logotipo.....	38
7.4. Colores de la Marca.....	38
7.5. Tipografía.....	38
7.6. Identidad de la marca.....	38
7.7. Promesa de la marca.....	39
8. Estrategia de clientes.....	39
Capítulo V. Plan de marketing.....	41
1. Objetivos del plan de marketing.....	41
2. Marketing mix.....	41
2.1. Estrategia de producto.....	41
2.2. Estrategia de precio.....	44
2.3. Estrategia de plaza.....	44
2.4. Estrategia de promoción.....	45
2.5. Estrategia de personas.....	45
2.6. Estrategia de procesos.....	46
3. Marketing digital.....	46
4. Estrategia de mensaje publicitario.....	47
4.1. Concepto de marca.....	47
5. Presupuesto de marketing.....	48

Capítulo VI. Plan de operaciones.....	49
1. Proyección de ventas.....	49
2. Flujo de operaciones.....	51
3. Flujo de inversiones.....	52
4. Punto de equilibrio.....	53
5. Flujo de caja del proyecto.....	54
6. Estado de pérdidas y ganancias.....	55
7. Análisis de sensibilidad.....	55
8. Plan de contingencia.....	56
Conclusiones y recomendaciones.....	57
1. Conclusiones.....	57
2. Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	59

Índice de tablas

Tabla 1.	Factores relevantes en el entorno político.....	2
Tabla 2.	Factores relevantes del entorno económico.....	3
Tabla 3.	Factores relevantes del entorno socio cultural.....	4
Tabla 4.	Factores relevantes del entorno tecnológico.....	5
Tabla 5.	Factores relevantes en el entorno ecológico.....	5
Tabla 6.	Principales leyes en el entorno del e-commerce.....	7
Tabla 7.	Mano de obra directa.....	16
Tabla 8.	Mano de obra indirecta.....	17
Tabla 9.	Detalle de perfil de expertos entrevistados.....	22
Tabla 10.	Mercado meta.....	32
Tabla 11.	Estimación demanda de negocios.....	32
Tabla 12.	Estimación usuarios de la app.....	33
Tabla 13.	Objetivos plan de marketing.....	41
Tabla 14.	Concepto de marca por público objetivo.....	47
Tabla 15.	Presupuesto de marketing.....	48
Tabla 16.	Proyección de ventas.....	49
Tabla 17.	Distribución de ventas por mes.....	51
Tabla 18.	Flujo de operaciones.....	52
Tabla 19.	Flujo de inversiones.....	52
Tabla 20.	Punto de equilibrio.....	53
Tabla 21.	Flujo de caja del proyecto.....	54
Tabla 22.	Indicadores financieros.....	54
Tabla 23.	Estado de ganancias y pérdidas.....	55
Tabla 24.	Análisis de sensibilidad.....	55

Índice de Gráficos

Gráfico 1.	Mapa de procesos de Tadán.....	13
Gráfico 2.	Aspecto más valorado en encuestas.....	26
Gráfico 3.	Consideración de uso Tadán.....	26
Gráfico 4.	Segmento objetivo de usuarios.....	36
Gráfico 5.	Segmento objetivo de negocios.....	36
Gráfico 6.	Logotipo Tadán.....	38

Índice de anexos

Anexo 1.	Actividades.....	65
Anexo 2.	Especificaciones de la app y la web.....	66
Anexo 3.	Encuesta	68
Anexo 4.	Resultados de la encuesta	70
Anexo 5.	Guía de indagación focus group.....	76
Anexo 6.	Entrevista a empresas.....	79
Anexo 7.	Mockups de la app Tadán.....	81

Capítulo I. Introducción

La globalización y el avance tecnológico han generado que los peruanos experimenten cambios en su forma de pensar, relacionarse y hasta comprar. El consumidor peruano está cada vez más conectado, ya no solo usa su equipo para informarse antes de realizar una compra, ahora con el desarrollo de los *e-commerce* compra desde la comodidad de su celular. Sin embargo, pese a la tendencia digital, la experiencia de compra en las tiendas aún sigue siendo el *core* de la gran mayoría de negocios en el Perú.

Según el estudio “El perfil del smartphonero” del año 2017 (Ipsos 2017), los peruanos pasan siete horas en promedio navegando en el celular. Se usa con más frecuencia cuando se trasladan de un lugar a otro. Camino al trabajo, saliendo del trabajo, al encuentro con amigos, entre otros. Es justo en este tiempo en el que se encuentra una oportunidad: ¿Qué pasa cuando se tiene un compromiso y se necesita un traje de fiesta? Uno empieza a indagar en redes: modelos, marcas, tallas, disponibilidad y, sobre todo, precio. ¿A quién no le gusta tener un buen precio de promoción para algo que justo está buscando? ¿Qué pasaría si mientras uno usa el celular cuando va por la ciudad, le empezaran a llegar notificaciones sobre aquel producto que está buscando y aparece lo que está cerca y cómo se puede llegar más rápido?

Así surge la idea de negocio Tadán, que busca conectar a empresas que quieren promocionar sus productos con personas que están en busca de aquellos productos. Esto, facilitado por la geolocalización que sería el factor diferencial. Es así como Tadán se convertirá en un “jalador de clientes”, un generador de tráfico para las empresas que lo necesiten.

El proyecto propuesto inicia evaluando los factores externos e internos y las facilidades que existen para el desarrollo y lanzamiento de la aplicación (app). A partir de ello, se realiza un estudio de mercado. El estudio empieza con una investigación exploratoria donde se busca conocer a las empresas que serían los clientes y a los usuarios de la app. Se termina el estudio con la investigación concluyente y con la estimación del mercado y la demanda. Es a partir de ello que se propone el planeamiento estratégico y las tácticas de marketing, seguidas por los presupuestos, proyección de ventas, flujo de caja, estado de resultados, control y planes de contingencia. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones que fueron producto de la investigación realizada, así como el detalle bibliográfico y los anexos.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno (Pestel)

1.1. Entorno político

El Perú terminó el año 2018 en medio de una crisis de corrupción escandalosa. Esto afectó directamente el rumbo económico y político del país, retrasando así proyectos de inversión debido a la inmensa incertidumbre por los cambios en el Congreso. A pesar de esta difícil situación, el Perú abrió camino a la recuperación, lo cual afecta positivamente al universo tecnológico - digital.

Tabla 1. Factores relevantes en el entorno político.

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
El poder ejecutivo promulgó modificaciones a las leyes 28303 y 28613. Causando penetración de oficinas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología a provincia	RPP, julio del 2018	Oportunidad: La disponibilidad de recursos y conocimiento tecnológicos se incrementa	Buscar en el mediano plazo crecimiento hacia el interior del país. Tanto para montar una oficina como para o
La Unión Europea presenta el programa Europa digital. Impulsará la digitalización de las economías que lo comprenden. Enfocándose en el desarrollo de la pequeña empresa en inteligencia artificial y cyber seguridad.	Consejo de la unión europea 2018, marzo 2019	Oportunidad: Las economías latinoamericanas siempre buscan seguir las políticas e iniciativas europeas por lo que pronto lanzarán programas similares	Empezar el desarrollo de proyectos digitales antes que aparezcan muchas otras iniciativas que lo hagan.

Fuente: *Elaboración propia, 2019*

1.2. Entorno económico

En cuanto al contexto económico, el Perú no tiene una mala perspectiva para los siguientes años. A pesar de la crisis política ya mencionada, existen diferentes fuentes que indican que el Perú tendrá un ambiente económico positivo para los siguientes años. Según Forbes, el Perú será uno de los mejores países para hacer negocios en el 2019, después de Chile y Uruguay.

Por otro lado, el Banco Mundial mantuvo una previsión de crecimiento del 3,9 % del Perú para el 2019. Esto en medio de una tendencia de desaceleración mundial, debido a los conflictos comerciales con el gobierno de Donald Trump en los Estados Unidos y su par chino. La proyección de crecimiento mundial baja mientras la peruana se mantiene, debido a una tendencia positiva de crecimiento de la demanda interna.

Tabla 2. Factores relevantes del entorno económico.

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Perú es el tercer mejor país sudamericano para hacer negocios en el 2019.	Forbes, enero del 2019	Oportunidad: Las expectativas de la economía son positivas. Esto brinda un entorno económico favorable para lanzar nuevas propuestas de negocio en el año 2019	Lanzar la aplicación este 2019.
Las pymes son el elemento clave del crecimiento en gasto publicitario digital para el 2019.	Puro Marketing, diciembre del 2018	Oportunidad: Las Pequeñas y medianas empresas serán las palancas del crecimiento en cuanto a la publicidad digital. Esto muestra un incremento en la confianza de las empresas para promocionarse de manera digital	Tener en cuenta programas de en cuanto a producto, publicidad y marketing para captar a estas empresas.

Fuente: *Elaboración propia, 2019*

1.3. Entorno sociocultural

El ambiente sociocultural también tiene una buena cara para el futuro en el Perú. Para fines del 2018, se estimó que 6 millones de peruanos comprarían en internet. Esto es un incremento de 20 % con respecto al año anterior. Esto ha hecho que el comercio virtual crezca de 2.500 millones a 3.000 millones, según (*El Comercio 2018*)

Así como la demanda ha venido incrementando en los últimos años, la oferta ha seguido este mismo patrón. Según (*El Comercio 2018*), se calcula que por año mil empresas, entre grandes y pequeñas, se suman al *e-commerce*, ya sean *retail* físicas con aspiraciones más modernas y tecnológicas, así como empresas de emprendimiento puro.

Campañas como Cyber Days, Cyber Wow, Cyber Monday, entre otras, representan un gran impacto en el aumento del *e-commerce*. Solo en la última campaña Cyber Wow se registraron 187.442 visitantes que realizaron compras electrónicas y aprovecharon las ofertas ofrecidas por las 55 marcas participantes.

Tabla 3. Factores relevantes del entorno socio cultural

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Para fines del 2018, la demanda de compras por internet creció a 6 millones de personas. Esto es un incremento de 20 % con respecto al año anterior. Esto ha hecho que el comercio virtual crezca de 2.500 millones a 3.000 millones de dólares.	El Comercio, 30 de abril del 2018	Oportunidad: La gente en el Perú confía cada vez más en las compras por internet.	Empezar a ofrecer productos según segmentación de los consumidores. Identificar patrones de compra por internet, así como <i>insights</i> y temores.
Por año 1000 empresas, entre grandes y pequeñas, se suman al <i>e-commerce</i> , ya sean <i>retail</i> físicas con aspiraciones más modernas y tecnológicas, como empresas de emprendimiento puro.	El Comercio, 30 de abril del 2018.	Amenaza: Hay cada vez más empresas compitiendo en <i>e-commerce</i> .	Identificar oportunidades específicas en el mercado y establecer estrategias de diferenciación y para obtener ventaja competitiva.
En promedio, usuarios manipulan el equipo mientras realizan actividades como viajar en transporte (86 %), mirar televisión (80 %), mientras caminan (65 %) o comen (61 %). Son pocos quienes manifiestan estar con el <i>smartphone</i> mientras manejan (16 %).	Perfil del Smartphonero, agosto del 2017	Oportunidad Existen momentos en el día a día de los 'smartphoneros' donde se les podría presentar la app.	Buscar la combinación estratégica de publicidad y promoción para ciertas horas del día.

Fuente: *Elaboración propia, 2019*

1.4. Entorno tecnológico

En julio del 2018, el Poder Ejecutivo promulgó modificaciones a las Leyes 28303 y 28613. Estas modificaciones permitirán la penetración de oficinas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología a provincia, beneficiando iniciativas tecnológicas y fomentando el conocimiento de estas. Esto traerá consigo efecto positivo en cuanto al conocimiento tecnológico del país.

A nivel mundial, la Unión Europea ha lanzado el proyecto Europa Digital, que busca impulsar el uso y el conocimiento de herramientas digitales para las economías que lo comprenden. Esto incluye el fomento de desarrollo de inteligencia artificial y *cyber* seguridad. Además, busca fomentar el desarrollo de competencias de la pequeña empresa para elevar su nivel de competencia.

Tabla 4. Factores relevantes del entorno tecnológico

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
El mercado desarrollo de aplicativos móviles crece a ritmo de 50 % al año y representará un mercado cercano a los S/ 50 millones el 2018, estimó la consultora Perú Apps. Los sectores que dinamizarán la demanda por soluciones digitales son principalmente <i>retail</i> , consumo masivo, finanzas y construcción.	Gestión, julio del 2018	Oportunidad: Se expande el mercado de desarrolladores de apps en el Perú.	Aprovechar el crecimiento de oferta de desarrolladores para buscar los más eficientes al mejor costo.
Al implementar soluciones de <i>Cloud Computing</i> , las empresas pueden tener una reducción de sus costos fijos en un 30 %, al no tener que gastar sus recursos en infraestructura, <i>hardware</i> , personal especializado y costosos soportes.	Gestión, noviembre 2015	Oportunidad: Las empresas de <i>Cloud Computing</i> facilitan servidores en la nube para operar un negocio.	Tomar una solución de <i>Cloud Computing</i> en vez de trabajar con servidores físicos podría reducir los costos de operación del negocio para proyectos enfocados en soluciones digitales.

Fuente: *Elaboración propia, 2019*

1.5. Entorno ecológico

En el ambiente ecológico, un estudio realizado por (Green Design Institute s.f.) con sede en la Universidad de Carnegie Mellon – Estados Unidos, señala que el *e-commerce* logra reducir hasta un 30 % el consumo de energía y de emisiones de CO₂ en comparación con una tienda *retail* normal, lo cual representa un gran ahorro de recursos.

Tabla 5. Factores relevantes en el entorno ecológico

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
El <i>e-commerce</i> logra reducir hasta un 30 % el consumo de energía y de emisiones de CO ₂ en comparación con una tienda <i>retail</i> normal.	Green Design Institute. Noviembre del 2017	Oportunidad: Ser parte de la tendencia <i>ecofriendly</i> .	Comunicar los beneficios de los <i>e-commerce</i> en cuanto al medio ambiente.

Fuente: *Elaboración propia, 2019*

1.6. Entorno legal

En el Perú aún no existe una clara administración en cuanto a regulación del comercio virtual; sin embargo, sí existen algunas leyes que se han ido dando en los últimos años. Por ejemplo, en el año 2017, el Congreso aprobó un texto de proyecto de ley para regular los taxis por aplicación. Se entiende que tiene que ver mucho con la seguridad y el transporte; sin embargo, serán las primeras apps en ser reguladas.

Por otro lado, se debe tener en cuenta las nuevas leyes de protección de datos del consumidor y las leyes contra la publicidad engañosa que sí regula Indecopi.

Las leyes más importantes son las siguientes:

- Protección de datos del consumidor: N. 27489
- Manifestación de voluntad: N. 27291
- Firmas digitales: N. 27269
- Correo no deseado SPAM : N.28493

Tabla 6. Principales leyes en el entorno del ecommerce

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Las leyes más importantes del <i>e-commerce</i> en Perú: -Protección de datos del consumidor: N. 27489 -Manifestación de voluntad: N. 27291 -Firmas digitales: N. 27269 -Correo no deseado SPAM: N. 28493	Quintana Castro, octubre del 2017	Amenaza: Empiezan a regular el mercado de apps, por lo que tal vez sea necesario tener un asesor legal.	Tomar un asesor legal para iniciar proyectos de <i>e-commerce</i> .

Fuente: Elaboración propia, 2019

1.7. Conclusiones del macroentorno

De acuerdo con el análisis del macroentorno se puede visualizar que existen oportunidades interesantes para emprender el desarrollo de una aplicación como Tacán. El comercio virtual ha venido creciendo en los últimos años, al igual que los factores relacionados a este; entre ellos, el apoyo al desarrollo de tecnologías que lo soporten, como leyes que empiezan a surgir en cuanto a este, tanto para empresas pequeñas como para otras grandes. Ese es el camino para expandir sus horizontes.

2. Análisis del microentorno (Porter)

2.1. Poder de negociación de los proveedores (medio)

- Empresas de diseño: Las empresas dedicadas al diseño *web* y diseño de apps están en crecimiento y actualmente existen muchas de ellas. Esto permitirá evaluar entre varias propuestas, por lo que el poder de negociación de las empresas de diseño es bajo.
- Empresas de programación: La programación *web* y de apps actualmente es tendencia en el mercado y cada vez hay más proveedores de este servicio. Por este motivo, el poder de negociación de las empresas de programación es bajo.
- Empresas de dominios *web*: La *web* de la empresa estará alojada en el dominio (gotadan.com). Aunque hay una gran variedad de empresas que ofrecen el servicio, los costos están en función al nombre que decida comprarse. En este caso, el poder de negociación de las empresas de dominio *web* es medio-alto.
- Servidores *web*: El dominio necesita estar alojado en un servidor. Existe una gran oferta de empresas que proveen el servicio, así como también una gran variedad de opciones de planes, por lo cual el poder de negociación de las empresas servidoras *web* es bajo.

- Tiendas *on-line* de descarga de aplicaciones: La app se podrá descargar gratis desde Google Play Store para el sistema operativo Android (pago único de US\$ 25) y desde el App Store de Apple para el sistema operativo iOS (pago anual de US\$ 99). Los que determinan el costo para subir las apps son las mismas tiendas virtuales, por lo que su poder de negociación es medio-alto.
- Empresas proveedoras de promociones: Estará en función al tamaño de la red de usuarios de Tadán, por lo que en un inicio el poder de negociación de las empresas proveedoras de promociones será alto, pero, en función del crecimiento de la red de usuarios Tadán, el poder de dichas empresas proveedoras irá disminuyendo.

El poder de negociación de los proveedores presenta un escenario medianamente atractivo, dado que a nivel de desarrollo se tiene un alto nivel de negociación. Sin embargo, en un inicio se tendrá un bajo poder de negociación con el proveedor más importante, que son los proveedores de promociones, dado que al no contar con una red de usuarios no se le estaría ofreciendo ningún valor a su negocio.

2.2. Poder de negociación de los clientes (medio)

Este negocio tiene dos tipos de clientes: el primero son todas las personas que consideran la promoción y la cercanía del local como un factor determinante al momento de realizar sus compras. En este caso, estas personas cumplirán el rol de usuarios, ya que no se cobrará por la descarga ni por el uso de la aplicación.

El segundo cliente serán las empresas que contraten el servicio para promocionar sus negocios. En este caso, el poder de negociación con los clientes presenta un escenario regularmente atractivo, puesto que, al igual que con los proveedores, en un inicio los usuarios de la app tendrán pocas promociones a las cuales acceder. De igual forma, las empresas que adquieran el servicio no tendrán un gran alcance para sus promociones al inicio. Esta situación cambiaría conforme vaya creciendo la comunidad de usuarios y el número de empresas suscritas.

2.3. Amenaza de nuevos competidores (medio)

La expansión tecnológica en el mercado de las apps incrementa el riesgo de ingreso de nuevos participantes al mercado como pueden ser desarrolladores independientes o negocios particulares. Además, los *malls* que cuentan con sus propias apps, pueden agregar este servicio e incluir a las tiendas que comprenden, ya que esto mejoraría la experiencia de compra de sus visitantes.

El poder negociación de nuevos competidores presenta un escenario bastante atractivo, ya que la principal diferencia radica en el modelo de negocio más que en lo tecnológico.

2.4.Amenaza de productos o servicios sustitutos (medio)

Se considerará como servicios sustitutos a empresas dedicadas a la venta de promociones tales como Para ti, Groupon, Cuponatic, entre otras. Estas empresas pertenecen a grupos con un gran poder financiero. Por otro lado, a nivel digital existen diversos medios que le permiten a las empresas exhibir sus promociones, como son las redes de Facebook e Instagram, que cuentan con una numerosa comunidad formada.

El poder de negociación de productos o servicios sustitutos presenta un escenario regularmente atractivo, ya que el diferencial que ofrece el servicio es mucho más segmentado por la geolocalización.

2.5.Rivalidad entre los competidores existentes (medio)

Como competidores existentes están las empresas repartidoras de comida como Rappi, Uber Eats o Glovo, que a pesar de no dirigirse a todos los segmentos que se dirige el negocio, están bien posicionadas en el rubro de la comida. El poder de negociación entre los competidores existentes presenta un escenario medianamente atractivo, ya que, aunque se tendrán fuertes barreras de entrada en el rubro de la comida, el servicio de Tadán es más amplio.

2.6.Evaluación general del atractivo de la industria

Luego de la evaluación general del atractivo de la industria, sobre la base del análisis de cada fuerza de Porter, se llega a la conclusión de que la industria es medianamente atractiva, puesto que la mayor dificultad se encontrará al inicio al tener un poder de negociación muy bajo con proveedores y clientes, pero que se irá revirtiendo conforme vaya creciendo la plataforma.

3. Análisis interno

3.1.Antecedentes

Hoy en día, el avance de la tecnología ha permitido que las personas estén más conectadas, tanto a otras personas a través de las redes sociales como a los servicios que necesitan para resolver nuestras necesidades a través de las apps instaladas en los *smartphones*. Esto no solo ha generado un cambio en el rol de los consumidores, también las empresas ofertantes se han visto prácticamente obligadas a tener presencia en las plataformas digitales, ya que los procesos de compra y venta se han modificado.

En el 2018, el crecimiento de aplicativos móviles se ha incrementado a un ritmo del 50 % al año, siendo los sectores con mayor demanda de soluciones digitales los de *retail*, consumo masivo, finanzas y

construcción, quienes están invirtiendo un promedio de 15.000 dólares por aplicación. Sin embargo, esto no quiere decir que sean los únicos rubros que puedan verse beneficiados, cualquier empresa puede beneficiarse de una aplicación móvil como complemento a la estrategia digital que desarrolla en su *web* y en sus redes sociales.

Otro aspecto importante que destacar son los *millennials*, quienes han crecido en una sociedad que es muy diferente de cualquier grupo demográfico delante de ellos; son una generación que está más conectada, pero son más efectivos en filtrar la información que reciben. Según un informe de (Accenture 2013), donde se investigó a 6.000 consumidores, de los cuales 1.707 corresponden a este grupo, 7 de cada 10 *millennials* necesitan conocer el producto en una tienda antes de comprarlo. Este grupo demográfico usa internet para informarse, pero su experiencia de *shopping* va más allá de este canal, pues también gustan de ir a tiendas; obtener cupones y descuentos *online* es otra de sus aficiones, pero abandonan la compra si la plataforma es difícil de utilizar..

Hoy en día, en el Perú, esta generación que tiene 30 años en promedio, representa al 21 % de la población. Son usuarios de uso intensivo de la tecnología, ya que el 85 % se conecta a internet. Por otro lado, Internet en el Perú tiene mayor presencia en el ámbito urbano que en el rural y se concentra sobre todo en la ciudad de Lima, por ser la capital. Es claro que el mundo ha cambiado considerablemente a nivel tecnológico, prueba de ello es que el 56 % de los *millennials* cuentan con un *smartphone*. Además, son una generación que forma parte de la población económicamente activa (PEA) nacional, por lo que poseen capacidad adquisitiva y marcan la pauta al momento de realizar sus compras.

Los *millennials* han incorporado la tecnología a su proceso de compra, puesto que ahora para comprar necesitan usar el internet como soporte, así lo afirma la prestigiosa agencia inglesa de inteligencia de mercado (Mintel 2014). Cualquier información que demanden, suelen buscarla en lo más cercano que tienen conectado a internet: el celular. Son consumidores que buscan estar bien informados, realizan búsquedas de los ingredientes de algún producto que quieren comprar en el supermercado y hasta las calorías que tiene; también buscan información a través de aplicaciones móviles que realizan estas tareas.

Un estudio realizado por (Mitek & Zogby Analytics, basado en el comportamiento móvil de los *millennials*, así como sus exigencias y expectativas sobre lo que buscan encontrar de las empresas en sus teléfonos. Reveló que el 87 % de los *millennials* admiten llevar sus teléfonos móviles consigo a todos lados. Para el 80 % de ellos, el acto de revisar sus celulares es la primera acción del día. Además, la descarga de apps se ha vuelto algo muy común entre los usuarios, según el perfil del *smartphonero* desarrollado por (Ipsos 2017), los usuarios tienen un promedio de 13 apps descargadas en su *smartphone*, de las cuales un 80 % son gratuitos y el 16 %, pagados.

Todas las cifras vistas anteriormente son el reflejo de las características de la generación *millennial* en el ambiente global y local, por lo que se concluye que aquellas empresas que no tengan contemplada una estrategia comercial enfocada en móviles, están dejando de lado a clientes potenciales con gran capacidad de inversión.

3.2. Propósito

Mantener informadas a las personas sobre promociones que hay a su alrededor.

3.3. Misión y visión

3.3.1. Misión

Somos una empresa peruana que busca conectar a personas interesadas en realizar una compra con las tiendas más cercanas que la ofrecen a un buen precio, generando valor a ambos.

3.3.2. Visión

Ser el primer lugar de búsqueda para las personas al momento de querer realizar una compra.

3.4. Organización y estructura

3.4.1. Evaluación de desempeño

Se realizará una evaluación de desempeño anual a todos los colaboradores de la organización con el objeto de medir su desempeño laboral. Para los ejecutivos de ventas, la evaluación se realizará trimestral mediante los resultados obtenidos en sus KPI, en donde el puntaje aprobatorio es de 3, 4 y 5.

3.4.2. Contratación

- Ejecutivos de ventas
- El gerente comercial realizará las entrevistas finales a los candidatos preseleccionados por la reclutadora.
- Los candidatos contratados pasarán por un periodo de prueba de 3 meses, en el cual serán evaluados por el gerente comercial, quien les asignará una cuota mensual que deberán cumplir a lo largo de los 3 meses.

- Los ejecutivos firmarán un contrato de locación de servicios con un sueldo fijo mensual y un variable del 7 % por cada suscripción concretada. Todos los trabajadores estarán en planilla con todos los beneficios de ley.
 - La empresa hará entrega de los siguientes documentos: contrato de trabajo, reglamento de trabajo, código de ética y contraseñas.
- Diseñador gráfico
 - El gerente general realizará la entrevista final a los candidatos preseleccionados por la reclutadora.
 - El candidato contratado pasará por un periodo de prueba de 3 meses, el cual deberá superar con una calificación aprobatoria en cada mes transcurrido.
 - El diseñador estará en planilla con todos los beneficios de ley.
 - Al ingresar se les hará entrega de los siguientes documentos: contrato de trabajo, reglamento de trabajo, código de ética, acuerdo de confidencialidad, contraseñas y accesos al aplicativo.
- Programador y desarrollador
 - El gerente general realizará la entrevista final a los candidatos preseleccionados por la reclutadora.
 - Los candidatos contratados pasarán por un periodo de prueba de 3 meses, el cual deberán superar con una calificación aprobatoria en cada mes transcurrido.
 - Ambas posiciones estarán en planilla con todos los beneficios de ley.
 - Al ingresar a se les hará entrega de los siguientes documentos: contrato de trabajo, reglamento de trabajo, código de ética, acuerdo de confidencialidad, contraseñas y accesos al aplicativo.

3.5.Productos y servicios que ofrece

3.5.1. Actividades y etapas del servicio

El diseño del servicio comprende cada actividad, responsable, medio y descripción que se detallan en el anexo 1.

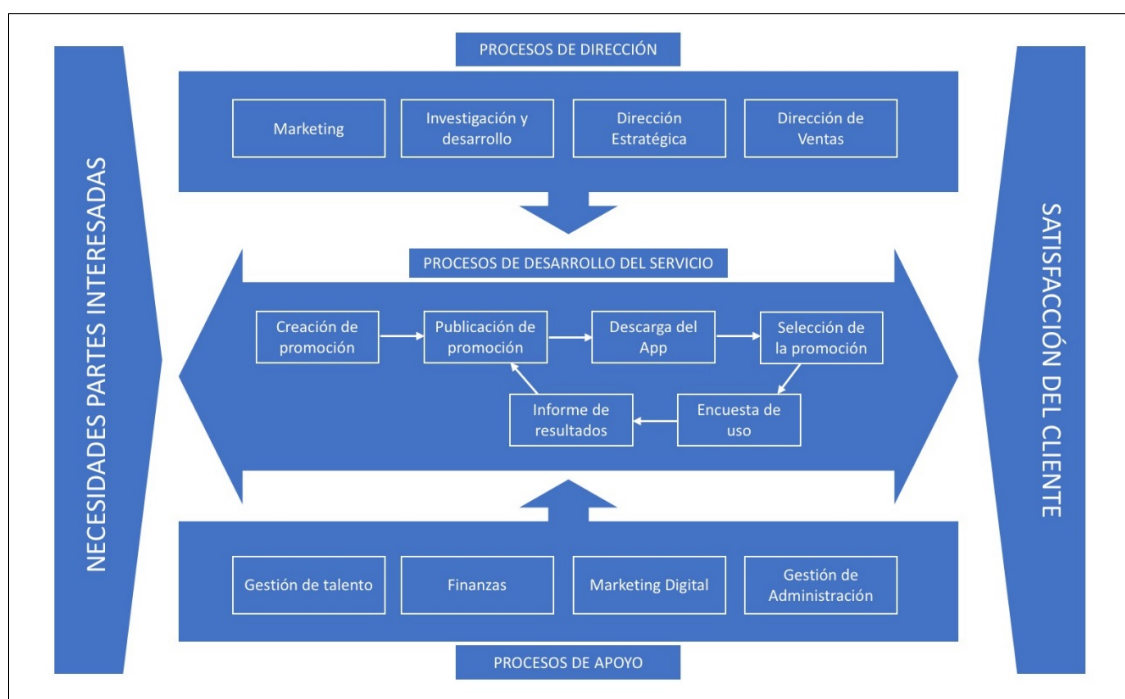
3.5.2. Especificaciones de la app

Se debe tener en cuenta una serie de requisitos para que la app garantice su funcionalidad y seguridad al usuario en todo momento, los que se detallan en el anexo 2.

3.5.3. Mapa de procesos

El mapa de procesos se detalla en el gráfico 1.

Gráfico 1. Mapa de procesos de Tadán



Fuente: Pérez Fernández de Velasco 2009. Elaboración propia 2019

3.6. Análisis de la cadena de valor

3.6.1. Operaciones

- Objetivos del plan de operaciones
 - Crear valores agregados: Al agilizar el sistema comercial de Tadán se espera optimizar los costos y tiempos de desarrollo y operatividad, así como lograr un crecimiento acelerado del número de negocios registrados.
 - Cumplimiento de servicio: Garantizar la disponibilidad y correcto funcionamiento de la *web* y de la *app* 24x7.
 - Mantener siempre buena calidad en el servicio: **Reducir el número de reclamos y tiempo de solución de estos con análisis del *feedback* de los procesos, permitiendo una sistematización de los problemas y soluciones frecuentes.**
 - Secuencia de operaciones: El proceso detallado de operaciones se encuentra detallado en el anexo 2.

- Registro de usuarios: **Los usuarios deben ingresar sus datos en el aplicativo de Tadán para celular y generar un perfil de usuario.**
- Registro de negocios: Los clientes deben ingresar los datos de su negocio para posteriormente registrar sus productos en promoción. Los datos de los productos publicados deben incluir vigencia de la promoción, ubicación del local y descuento o precio ofrecido.
- Proceso de compra: Una vez seleccionada la promoción, los usuarios obtendrán un código a través de la app que les permitirá reclamar la promoción en tienda.

3.6.2. Marketing y ventas

- Marketing

La estrategia de marketing de Tadán cubre dos frentes. En primer lugar, la comunicación a través de redes sociales para la difusión publicitaria y para el desarrollo y mantenimiento de una relación sostenible con el usuario. Y, por otro lado, la negociación con negocios y centros comerciales para su afiliación a la red comercial de Tadán.

- Manejo por redes sociales

La comunicación por redes sociales es vital, debido a que se pretende crear una comunidad sólida de usuarios. El manejo de Tadán por redes sociales se enfoca en un *community management* eficiente y en una pauta segmentada de los posteos que nos permita tener un mayor alcance en los distritos de funcionamiento. De este modo, se busca posicionar el nombre de la marca y hacer de conocimiento general los detalles sobre el servicio del aplicativo.

- Negociación estratégica con clientes

Tadán contará con un área de ventas y relaciones estratégicas dirigida por un gerente comercial. La negociación con vendedores, tiendas y empresas comerciales será parte esencial del desarrollo de Tadán y de su sostenibilidad. Por ello, en un comienzo se priorizará entablar contacto con negocios ubicados en centros comerciales como malls, de manera que se logre captar la mayor cantidad de negocios posible con el menor número de contactos, así como también una mayor concentración de tiendas en diferentes puntos geográficos. En una segunda etapa, se contactará directamente a negocios con una ubicación más apartada para que puedan suscribirse al aplicativo.

- Ventas

Las ventas estarán a cargo de cinco ejecutivos comerciales liderados por el gerente comercial, quienes se encargarán de entablar contacto con el negocio para posteriormente lograr la suscripción al servicio por parte del negocio.

En una primera etapa, todas las ventas se realizarán en los rubros de comida, ropa y entretenimiento; en los distritos de Magdalena, Jesús María, Miraflores, Surco y San Isidro, al ser considerados los distritos con mayor actividad comercial en Lima.

- Posventa

Una vez que el negocio adquiere el plan, todas sus promociones publicadas son monitoreadas de tal manera que se cree un *feedback* constante con el cliente. De esta forma, la plataforma irá desarrollándose progresivamente con relación a las ofertas ofrecidas por los negocios. Por otro lado, los ejecutivos comerciales harán un seguimiento mensual de todos sus clientes, para garantizar que la experiencia con la plataforma haya sido positiva y así asegurar la continuidad del servicio.

3.6.3. Servicio al cliente

Se atenderán los reclamos y comentarios del cliente por dos medios únicamente: por correo electrónico las 24 horas del día, y por una línea telefónica que atenderá en horario de oficina de 9 de la mañana a 7 de la noche.

3.6.4. Infraestructura

Se contará con una oficina ubicada en Miraflores. Este espacio está ubicado en el tercer piso de un edificio de 5 pisos en la calle Mártir Olaya 129. El lugar tiene un área de 85 m², que estará dividida en 4 ambientes: una sala de reuniones, un baño, la mesa de ventas y la mesa de programación. Todos los ambientes estarán separados por paredes de *drywall* para que cada equipo pueda tener privacidad en sus actividades diarias.

3.6.5. Tecnología

El principal diferencial tecnológico de Tadán será su sistema de localización por GPS. Este sistema se desarrollará exclusivamente y de forma nativa para Android e iOS, debido a que son los sistemas operativos con mayor número de usuarios y porque, al usar este enfoque, se lograría reducir el rango de error del GPS.

3.6.6. Abastecimiento

El abastecimiento de Tadán está definido por la cantidad de ofertas disponibles. En ese sentido, a mayor cantidad de promociones registren los negocios en la plataforma, Tadán contará con un mayor nivel de abastecimiento.

En un segundo nivel, el abastecimiento para las operaciones de Tadán dependerá de la gestión por parte de los negocios, que deberán asegurarse de contar con el *stock* para cubrir los pedidos a través de la app.

3.6.7. Investigación y desarrollo

Desde un primer momento Tadán almacenará y gestionará la data obtenida a partir de las costumbres de consumo y preferencias de los usuarios (personas) al usar la app. Si bien en un primer momento la investigación dependerá del área de sistemas, se proyecta contar a largo plazo con un área de investigación que analice la data a profundidad e investigue todas las áreas involucradas con el UX de los usuarios en busca de mejoras continuas.

3.6.8. Recursos humanos

El proceso de selección de personal será realizado por el gerente general, los candidatos seleccionados por este serán evaluados por una consultora de recursos humanos para conocer las competencias del postulante.

3.6.9. Política de remuneraciones

En un inicio, el gerente general que estará a cargo de la administración de todos los procesos de la empresa. Todos los trabajadores estarán inscritos en planilla con los beneficios de ley, percibiendo un sueldo acorde al mercado. La mano de obra directa está definida por las siguientes posiciones:

Tabla 7. Mano de obra directa

Cantidad	Posición	Soles S/.			
		Año 0*	Año 1	Año 2	Año 3
1	Programador <i>senior</i> (<i>part time</i>)	S/ 17,500	S/ 70,000	S/ 70,000	S/ 70,000
1	Desarrollador <i>junior</i> **	S/ 14,000	S/ 56.000	S/ 112.000	S/ 112.000
1	Diseñador gráfico	S/ 10,500	S/ 42.000	S/ 42.000	S/ 42.000
3	Total	S/ 42,000	S/ 168.000	S/ 224.000	S/ 224.000

*Año cero solo toma un periodo de tres meses. Etapa pre operación

** En el segundo año se sumará un desarrollador mas al equipo.

Fuente: Elaboración propia 2019

La mano de obra indirecta está definida por las siguientes posiciones:

Tabla 8. Mano de obra indirecta

Cantidad	Posición	Soles S/.			
		Año 0*	Año 1	Año 2	Año 3
1	Administrador (GG)	S/. 17,500	S/. 70,000	S/. 70,000	S/. 70,000
5	Vendedores**	S/. 26,250	S/. 105,000	S/. 147,000	S/. 189,000
1	Asistente de atención al cliente	-	S/. 28,000	S/. 28,000	S/. 28,000
7	Total	S/. 43,750	S/. 203,000	S/. 245,000	S/. 287,000

* Año cero solo toma un periodo de tres meses. Etapa pre operación.

** Son 5 vendedores para el año 0 y 1. Para el año 2 y 3 los vendedores serán 7 y 9 respectivamente.

Fuente: Elaboración propia 2019

4. Matriz FODA

De acuerdo con los factores del macroentorno y microentorno del sector, así como las características del mercado de promociones que se ha analizado previamente, se definen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a considerar para el modelo de negocio, con la finalidad de desarrollar estrategias cruzadas que sirvan para llevar las operaciones del negocio de forma más eficiente.

- Fortalezas
 - Propuesta de valor única en el mercado.
 - Modelo de negocio escalable a otros mercados.
 - Amplia experiencia en el negocio de aplicaciones móviles (*know how*).
 - Descarga gratuita de la app (App Store).
 - Mejora constante de la app a través de actualizaciones frecuentes.

- Debilidades
 - La app puede ser fácilmente copiada.
 - No se puede comprar por la app.
 - Demorará conseguir una base de clientes para construir la oferta.

- Oportunidades
 - Gran número de clientes potenciales.
 - Creciente penetración de *smartphones* en el mercado de móviles.
 - Mercado potencial no atendido: no existe ningún aplicativo que muestre promociones por geolocalización.

- Existe un crecimiento en demanda de aplicaciones y culturización en la sociedad con respecto a los *smartphones*.
- Amenazas
 - Aparición de competidores con una mayor capacidad financiera.
 - El negocio de aplicativos móviles está muy desarrollado, por lo que la posibilidad de copia es alta.
 - *Hackers* cibernéticos.

4.1. Estrategias defensivas

- Generar posicionamiento de la app en los usuarios, a través de una comunicación empática en redes sociales.
- Generar fidelización con los negocios, a través de planes personalizados para clientes *premium*.
- Contar con personal altamente capacitado y con vocación de atención al cliente, para conseguir altos estándares de calidad en el servicio.

4.2. Estrategias ofensivas

- Generar posicionamiento, entre los usuarios de la app, como la app que permite encontrar las mejores promociones más cerca.
- Una vez que se cuente con una gran comunidad de usuarios, negociar con las operadoras para que la app sea preinstalada en los equipos.
- Negociar puntos de comunicación con diferentes centros comerciales que frecuentan los usuarios.

4.3. Estrategias de reorientación

- Conseguir que los pequeños y medianos clientes, así como los usuarios refieran la app dentro de su entorno.
- Formar la cartera de clientes comenzando por rubros de alta demanda por los usuarios, como comida, ropa y entretenimiento.

4.4. Estrategias de supervivencia

- Mantener la plataforma permanentemente actualizada, implementando correcciones o mejoras, según las experiencias de los usuarios.
- Tener una fuerte relación con los *stakeholders* (negocios y usuarios), para dificultar el ingreso a futuros competidores.

Actualmente, el mercado de promociones está compuesto por muchas empresas que ofrecen aumentar el nivel de venta de sus clientes a través de la publicidad masiva a cambio de un porcentaje de comisión. Gracias a estas empresas de promociones, muchos negocios pueden llegar a ser vistos por personas que jamás las hubieran buscado. Sin embargo, existe un problema con ello: las comisiones a terceros hacen que la rentabilidad del producto baje. Además, estas empresas exigen que para hacer publicidad las empresas deben hacer descuentos especiales en sus productos. Esto, sumado a las comisiones que tienen que pagar por ellas, hace que el cliente no siempre se quede contento con este sistema de promociones.

Capítulo III. Estudio de mercado

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

El objetivo general de esta investigación es evaluar la viabilidad del lanzamiento de Tadán, una aplicación para encontrar promociones por geolocalización.

1.2. Objetivos específicos

La investigación por presentar tendrá los siguientes objetivos específicos, siguiendo el orden del objetivo general y orientado al cliente (negocios) y al usuario (persona) de la app.

- Cliente (negocio)
 - El grado de aceptabilidad de la app de promociones por geolocalización por parte de empresas de ropa, restaurantes y spas.
 - Identificar y segmentar al tipo de cliente proveedor al cual le resulta más atractiva la app.
 - Identificar qué características clave de la app son las que el cliente valora más a nivel de estructura.
 - Identificar qué tipo de producto y promoción serían las más ofrecidas por los clientes proveedores a través de la app. Esto es importante, pues la app depende en gran parte de la calidad de promociones ofrecidas por las empresas.
 - Conocer cuanto están dispuestas a pagar las empresas por el app.
 - Conocer el medio más usado para realizar promociones.
 - Determinar si las promociones siguen un patrón de estacionalidad.

- Usuario
 - Identificar y segmentar al tipo de usuario de la app.
 - Identificar qué características clave de la app son las que el usuario valora más a nivel de experiencia de usuario (UX).
 - Conocer la disposición del usuario para incorporar esta plataforma dentro de su proceso de compra.
 - Identificar la frecuencia de uso de la app.
 - Conocer si los usuarios están dispuestos a pagar y qué precio.
 - Identificar qué tipo de producto y promoción serían las más buscadas y consumidas por los usuarios.

Así, se tiene un plan de ruta a seguir para lo que será la investigación del mercado para la app. Con ello, es posible pasar al siguiente punto: cómo se va lleva a cabo la investigación.

2. Metodología de investigación

La presente investigación empezará con una investigación exploratoria que usa diversas herramientas para darse una idea del panorama del mercado al cual se apunta. Entre estas herramientas se encuentran: fuentes secundarias, entrevistas en profundidad, entrevistas a expertos, *focus groups*, y observación. Luego de ello, se concluirá con encuestas que alimentarán las primeras observaciones e hipótesis y permitirán tomar decisiones estratégicas adecuadas.

2.1. Investigación exploratoria

Existen diversas fuentes de investigación de mercados sobre el perfil de consumidor para apps en el Perú. Estas dan una idea del perfil que se debe captar. Queda más claro a qué tipo de personas les llamará la atención la app y se darán el trabajo de descargarla. Esta información se encuentra en “El perfil del Smarthphonero” (Ipsos 2017a) y “Perfil del Internauta” (Ipsos 2017b) Publicaciones de Ipsos en el 2017. Asimismo, las entrevistas en profundidad ayudarán a conocer al cliente proveedor y poder apreciar su opinión con respecto a la app. Además, se tiene la oportunidad de contar con entrevistas a expertos que alimentarán de información el rumbo que llevará el negocio.

2.1.1. Fuentes secundarias

Se consultó diversas fuentes, entre libros, artículos, informes y noticias, con la finalidad de comprender el funcionamiento del mercado de promociones en el Perú y los hábitos de compra de los peruanos.

- Principales hallazgos de fuentes secundarias

Algunos analistas consideran que, en los últimos años, los peruanos han desarrollado una inclinación hacia el uso de la razón al momento de comprar. Ya no serían muy emotivos y estarían buscando un equilibrio entre calidad y buen precio.

Como señala la revista virtual Nielsen (2014): “La exigencia en términos de calidad no implica descuidar el bolsillo. En este sentido, el peruano es un consumidor informado, atento y atraído por las promociones y descuentos. Tal es así, que siete de cada diez afirman que usualmente está al tanto de las distintas actividades promocionales”.

La revista Mercado Negro (2019) presenta un escenario actual en el que el peruano buscaría de forma muy activa promociones cuando se trata de ropa y calzado.

Sin embargo, hay hábitos de consumo que también mediarían en las compras que realiza el peruano promedio. Algunos expertos señalan que, por ejemplo, el clásico 2x1 sigue siendo la propuesta de oferta más atractiva para los peruanos (La República 2018). La revista Infomarketing (2019), por su parte, señala algunos estudios que revelarían una tendencia en este consumidor por comprar aquello que está cerca de él, así como a buscar promociones activamente (en su celular, por ejemplo). En este sentido, se observa una diversificación de los canales de venta a través de los que se cubriría estas necesidades.

Es evidente cómo viene aumentando el impacto de la publicidad por medios digitales. Tal como señalan Uchechi y Mathius (2015), hay signos que anuncian cómo las redes sociales se han vuelto parte vital de la vida diaria de los consumidores, así como el día a día de las operaciones de las corporaciones.

El diario Gestión (2019) señala, por ejemplo, que el consumidor peruano está ya dentro de una red comercial que funciona directa o indirectamente vía redes sociales. La generación “Y” o generación *millennial* ha marcado la pauta sobre cómo se usan las redes para comunicar y vender. En este marco de comunicación comercial, las marcas empiezan a ver los beneficios de crear programas de premios o recompensas, dado que ahora llegan a sus usuarios vía internet y se ha visto un impacto positivo en las ventas producto de este tipo de interacción. De hecho, las transacciones por *e-commerce* han crecido en el Perú un 40 % el último año (Gestión 2019).

2.1.2. Entrevistas a expertos

Se realizaron 4 entrevistas a expertos de diferentes especialidades, buscando obtener *feedback* sobre los campos más relevantes para la viabilidad de la plataforma.

Tabla 9. Detalle de perfil de expertos entrevistados

Experto	Área de especialidad	Perfil	Cargo actual
Alex Bernaola	Especialista en innovación	Más de 10 años de experiencia en temas de innovación en el sector público y privado	Gerente de alianzas en ACM Ventures
Oscar Banda	Especialista en sector comercial	Más de 10 años en el sector comercial en diferentes rubros	Gerente comercial en El Comercio
Pedro José de Zavala	Especialista en publicidad y gestión comercial	Ejecutivo y consultor con más de 24 años en gestión de negocios con foco en desarrollo comercial	CEO en Circus Grey
Karen Da Cruz	Especialista en desarrollo de apps	Más de 8 años de experiencia en gestión e implementación de proyectos de tecnología	Product Manager en Able

Fuente: Elaboración propia 2019

- Principales hallazgos de las entrevistas a expertos

No todos los expertos ven a Tadán como una app innovadora. Algunos señalan que ya han oído de aplicaciones similares. Se menciona Dipoo, Foursquare y algunas iniciativas desarrolladas por *startups* que no llegaron a ver la luz como ideas similares a Tadán.

En ese sentido, la principal amenaza percibida para esta empresa son las “cuponeras”. Todos los expertos las ven como una competencia directa. La mayoría señala la aplicación Groupon como una amenaza latente. También es generalizada la percepción de un riesgo en la posibilidad de que Tadán, en caso se posicione exitosamente, sea copiada por otras empresas o desarrolladores.

Por otro lado, Tadán es vista de forma general como una buena idea de negocio. Los expertos consideran que las principales categorías comerciales en las que la plataforma podría generar un impacto significativo son el rubro de comida y el de ropa. Alguno va más allá e imagina Tadán como una aplicación hecha “para universitarios”.

Se considera que Tadán generará impacto en algunas categorías de negocios, dado que estaría sacando provecho de algunas tendencias de consumo de su público objetivo. Algunos expertos consideran que el comprador peruano promedio está ávido de descuentos y promociones.

Todos los expertos consideran que el mejor canal de comunicación entre Tadán y sus potenciales usuarios son las redes sociales.

2.1.3. Focus groups

Se realizaron 3 *focus group* con 10 participantes por cada cesión, a personas entre 25 y 45 años de los NSE A, B y C. Esto permitiría conocer de manera cualitativa a los usuarios de la app, lo que hace posible formar un perfil del usuario que sería validado con las encuestas.

- Principales hallazgos de los *focus groups*
 - Se sugiere que la aplicación cuente con la posibilidad de realizar pagos con tarjeta de crédito/ débito y con dinero en efectivo.
 - Considerar la posibilidad de brindar servicio de *delivery*.
 - Poner especial cuidado en la administración de *feedback* obtenido de la data que brinda la experiencia de usuario para brindar así, promociones personalizadas.
 - Gamificar la aplicación, de tal forma que resulte una experiencia lúdica y placentera. La búsqueda y ‘persecución’ de promociones podría tomar la forma de un juego al estilo Pokemon Go.

- Se sugiere abarcar gran cantidad de promociones en diferentes rubros, especialmente en ropa y comida. Para aumentar las posibilidades de venta, podrían registrarse promociones de pequeños y microempresarios como vendedores de ferias y mercados.
- Brindar un servicio estándar gratuito y un servicio *premium* con un costo de entre 10 a 30 soles al mes, que incluya mayor personalización, promociones exclusivas y servicios adicionales.
- Asociar las promociones con empresas para brindar un servicio corporativo.
- La desconfianza en este tipo de apps se enraizaría en el desconocimiento y en malas experiencias con apps similares. En ese sentido se sugiere:
 - Hay que enfatizar que esta app contaría con un servicio de atención al cliente para resolver dudas y eventuales problemas.
 - Mostrar que la aplicación estaría asociada a una gran red de negocios y empresas confiables.

2.1.4. Encuestas

Se realizaron 301 encuestas a hombres y mujeres mayores de 18 años de los niveles socioeconómicos A, B y C que radican en Lima Metropolitana. Las encuestas permitieron validar las hipótesis obtenidas de los *focus groups* con los usuarios potenciales de la app.

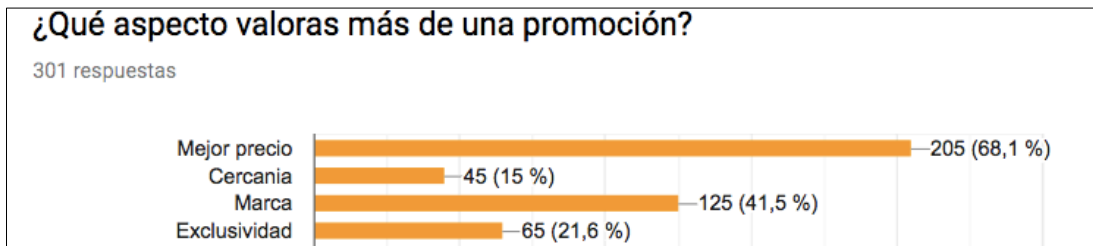
- Principales hallazgos de las encuestas a clientes

Como era de esperarse, las encuestas muestran tendencias y actitudes claramente segmentadas por edad y sexo. Al indagarse sobre la actividad de compra en general, se halló que hay un mayor número de mujeres que afirman planificar sus compras “frecuentemente”. Los hombres, por el contrario, en su mayoría responden que lo hacen solo “a veces”. Estos resultados podrían indicar un mayor nivel de involucramiento (incluso de orgullo) asociado a la práctica de esta actividad en el segmento de mujeres. De hecho, hay varios resultados que apoyarían esta hipótesis. Muchas mujeres afirman visitar un alto número de tiendas por sesión de *shopping* mientras que en los hombres la tendencia es la opuesta.

En cuanto a la práctica y gusto por la actividad recreativa de compra, a la que se le llamó “*shopping*”, los resultados revelarían que son las mujeres las que más practican y disfrutan de esta actividad. Asimismo, un análisis correlacional revelaría que cuanto más jóvenes son las personas, más entusiasmados estarían al respecto.

En cuanto a las preferencias asociadas al consumo de promociones se encontró que sólo el 15% de los encuestados, valoran la cercanía como factores más importantes dentro de una promoción; lo que nos hace evaluar la posibilidad de que Tadán sea un negocio de nicho. Por otro lado, las encuestas revelaron que son los hombres quienes valoran la cercanía al punto de venta, mientras que a las mujeres les interesaría más que los productos sean exclusivos y de buenas marcas; esto indicaría que las mujeres anhelan promociones más asociadas a estatus y buen gusto, mientras que los hombres anhelan que estas les permitan ahorrar tiempo y dinero.

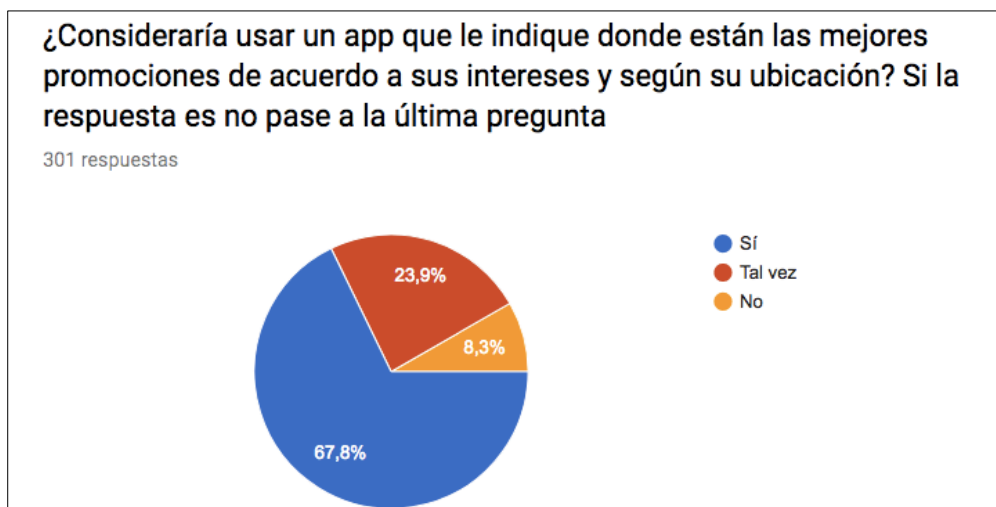
Gráfico 2. Aspecto más valorado en encuestas



Fuente: Elaboración propia 2019

Al indagarse sobre el tipo de aplicación que representaría Tadán en el mercado, más del 70 % de los encuestados se manifestaron interesados en una aplicación de este tipo. Asimismo, más del 60 % consideraron que usarían la app al menos una vez por semana y resultó siendo casi unánime (cerca al 80 %) el deseo de no pagar por la descarga de este tipo aplicativo para celular.

Gráfico 3. Consideración de uso Tadán



Fuente: Elaboración propia 2019

Finalmente, al preguntarse si el nombre ‘Tadán’ gusta o no, las opiniones resultaron divididas. Un 47 % respondió que sí les gusta y un 53 % que no. Sobre este punto hay que considerar dos asuntos. Primero, tal como se explica en la investigación “Creating effective brand names: a study of the naming process”, la preferencia de los usuarios por el nombre no siempre es un predictor de éxito para las marcas (Kohli y LaBahn 2014). Por otro lado, se considera que algunos aspectos fuertes del nombre ‘Tadán’ son su potencial de recordación por su simpleza y facilidad de pronunciación, así como su similitud fonética-escrita, aspectos que predicen un buen nombre de marca.

2.1.5. Entrevistas a clientes

Se realizó un sondeo a posibles clientes, en el cual se realizaron 30 entrevistas a personas encargadas del área comercial o de marketing, que laboran en empresas grandes, medianas y pequeñas de los rubros de comida, ropa y entretenimiento, ubicadas en Lima Metropolitana.

- Principales hallazgos de las entrevistas a clientes

Con ello se halló los siguientes resultados para tiendas de ropa:

- El 85 % de las empresas entrevistadas considera que la app podría incrementar sus ventas.
- El 90 % de las empresas entrevistadas estaría dispuesta a suscribirse al servicio de la app.
- El 100 % usa las promociones como forma de deshacerse de *stock* por cambio de temporada.
- El 40 % mencionó desear una prueba gratuita para evaluar la app.
- El 70 % mencionó que usan promociones como herramienta para atraer clientes.
- El 2x1 y los descuentos del 30 % al 50 % son las promociones más usada por las empresas.
- El 95 % mencionó que hace o debería hacer promociones por redes sociales.

Además, los siguientes resultados para restaurantes:

- El 70 % mencionó que usan promociones como herramienta para atraer clientes.
- El 80 % hace promociones a través de Glovo, Uber Eats, o Rappi
- El 90 % mencionó que usan redes sociales para hacer publicidad.

Finalmente, los resultados para los spas fueron:

- El 90 % mencionó que usan promociones como herramienta para atraer clientes.
- El 85 % hace promociones a través de redes sociales.
- El 90 % mencionó que usan redes sociales para hacer publicidad.
- El 70 % estaría dispuesto a suscribirse a la app.

Además, las encuestas nos dieron una idea del número de negocios que estarían interesados en Tadán, siendo un 70 % de los negocios los que estarían dispuestos a probar el app. Por otro lado, descubrimos que el rango de precio que las empresas estarían dispuestas a pagar por el servicio varía entre S/. 1,000 con el (52 %) y 1,500 con el (38 %), lo cual nos indica que debemos fijar un precio entre ese rango.

Además de los hallazgos, durante las entrevistas obtuvimos una serie de insights sobre los diferentes mercados a los cuales nos dirigimos y sobre el consumidor, los cuales detallamos a continuación:

- Armani (Gerente Comercial - Jorge Chanchis)

“Lo importante es que las personas lleguen a la tienda, muchas veces cuando lanzamos una promoción por una casaca, las personas van a la tienda buscando la casaca y una vez que la ven pasa que a veces no les gusta, pero al estar ahí terminan comprando otras cosas”.

- Watch Boutique (Gerente General - Gabriel Farid)

“Actualmente nosotros realizamos promociones en Facebook e Instagram y aunque incrementamos nuestras ventas, no podemos determinar cuántas personas llegan por estos canales”

- KidsMadeHere (Gerente Comercial - Andrés Saba)

“A nosotros nos pasa que algunas de nuestras tiendas no cuentan con una buena ubicación, ya que cuando se realizó la adquisición del local se priorizó la disponibilidad del espacio en lugar que la ubicación sea estratégica y esto hace que estas tiendas cuenten con una menor afluencia de público”.

- TGI Fridays (Gerente de entrenamiento - Zaffra Hung)

“La verdad no me gusta depender de promociones para incrementar nuestras ventas, pero debo reconocer que es algo inevitable, cada vez que las hacemos se incrementa mucho nuestro tráfico a tienda”

- Real Plaza (Jefe de planificación de publicidad - Mercedes Molinares)

“Hay una tendencia muy fuerte que las empresas dejen de realizar promociones impresas para migrarlas al plano digital, actualmente en Real Plaza utilizamos cada vez más las plataformas digitales para llegar a nuestros clientes”.

- Subway (Gerente General - Roberto Rothschild)

“Aunque parezca exagerado gracias a estas aplicaciones de Glovo y Rappi, nuestras ventas se han incrementado en un 10%, ahora podemos llegar a las personas que les gustan nuestros productos pero que no podían tener acceso a nuestros productos por diferentes motivos”.

3. Investigación concluyente

En este punto se necesita conocer el grado de aceptación no solo de las empresas a las que se venderá el servicio, sino que también se necesita saber si habrá un público interesado en descargar y sobre todo si se percibe que va a ser útil y usado con frecuencia. Después de todo, si no hay público (usuarios) interesado en descargar la app de promociones, para las empresas no tendría sentido pagar ni perder el tiempo en publicar promociones que nadie vería. Por otro lado, es necesario conocer al público al cual va ir dirigida tanto nuestra propuesta de valor como la publicidad que realicemos. Por este motivo, de las 300 encuestas realizadas solo hemos considerado el 15% de las personas que indicaron tanto la cercanía como el precio entre los factores más valorados dentro de una promoción.

A continuación, se presentan los objetivos de esta encuesta:

- Conocer el nivel de frecuencia de las personas en hacer *shopping* a pesar de la tendencia de comprar todo *online*.
- Conocer las principales plataformas/medio usadas para buscar promociones.
- Principales medios por los cuales se enteran de las promociones.
- Conocer la frecuencia de búsqueda de promociones.
- Conocer el nivel de influencia de las promociones en la decisión de compra de las personas.
- Conocer el grado de aceptación hacia nuevas aplicaciones en general.
- Medir el nivel de interés del público en una app de promociones.
- Nivel de aceptación del nombre propuesto.
- Medir el nivel de aceptación de Tadán.
- Estimar el número de descargas de la app.
- Preferencias respecto al uso de la app, se busca desarrollar una app orientada a la experiencia de usuario que tengan las personas.

A continuación, se observan los principales resultados de las 45 encuestas pertenecientes al público objetivo al que se dirige Tadán, es decir los encuestados interesados en la cercanía y el precio de las promociones:

- Debido a que sólo para el 15% de los encuestados se ve interesado por el precio y la cercanía de las promociones, hemos considerado que Tadán es un negocio de nicho.
- El 40 % reconoció frecuentemente estar en la búsqueda de promociones .
- El 44 % indicó que las promociones influyen mucho en su compra y el 42 % dijo que influyen algo.
- Al agregar el factor cercanía hay una mayor preferencia del servicio por parte de los hombres (60%) sobre las mujeres (40%), lo cual indicaría que se trata de un público que valora más la practicidad.
- En cuanto al comportamiento de compra sobre la revisión de promociones antes de ir de shopping, hay una considerable mayor predisposición entre las personas de nuestro público objetivo (56 %) sobre el promedio de la población (37,5 %).
- Hay una tendencia general respecto a la cantidad de tiendas visitadas, donde el promedio de tiendas visitadas de ambos grupos es entre 3 a 4.
- Respecto a que tanto influyen las promociones en la decisión de compra, validamos que éstas son importantes para ambos grupos no habiendo una diferencia significativa entre ambos.
- En cuanto a los medios que más consulta nuestro público objetivo, Facebook (47 %) encabeza la lista con una gran superioridad respecto al resto de medios, por este motivo consideramos usar Facebook como un canal de comunicación para dar a conocer nuestro servicio.
- La gran mayoría de personas de nuestro público objetivo (91 %) como del promedio de la población (87,4 %) no suelen utilizar un app para buscar promociones, por lo que la comunicación para generar

conocimiento de nuestro servicio debe ser fuerte. Por otro lado, existe una alta predisposición de nuestro público objetivo (89 %) por el uso de un aplicativo que les permita encontrar promociones.

- Pudimos observar que cerca de la mitad de los nuestros potenciales usuarios, le darían un uso recurrente al aplicativo fluctuando el uso entre todos los días y 3 veces por semana.

Estos resultados permitieron obtener información valiosa sobre el comportamiento de compra de nuestro público objetivo y su actitud frente a las promociones respecto al promedio de la población. Se validaron hipótesis sumamente importantes para la viabilidad del proyecto como el que Tadán es un servicio de nicho y si las personas interesadas realmente estaban dispuestas a probar el aplicativo. Sin embargo, sorprendió que a un gran número de personas no les agrada el nombre Tadán que se propuso para el aplicativo, lo que conllevaría a replantear el nombre.

4. Selección de mercados

La aplicación Tadán es un servicio de nicho que tiene un amplio potencial para diversos tipos de mercados y sectores. Sin embargo, se ha decidido centrarse en los mercados de ropa, restaurantes y spas. Esto es porque inicialmente creemos que la app podría ser explotada de mejor manera en estos mercados por parte de consumidores y empresas.

Adicionalmente, se empieza el plan comercial enfocado en los distritos con mayor actividad comercial de Lima, de acuerdo con un informe del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la (Cámara de Comercio de Lima s.f.).

- Miraflores
- San Isidro
- Surco
- Jesús María
- Magdalena

El plan de expansión tiene como objetivo establecerse primero en estos distritos para luego expandirse. Es más fácil direccionar un equipo de ventas enfocado geográficamente en estos focos comerciales para luego ir saltando a otros.

Se tiene presente que distritos como La Victoria en el centro de Lima, Chorrillos en el sur, San Miguel y Los Olivos en el norte para un futuro. Todos ellos de gran volumen comercial.

4.1. Mercado total

Para poder realizar la estimación de la demanda de Tadán, se consideró el mercado total de los posibles clientes para los sectores de restaurantes, tiendas de ropa y spas, a quienes se va a dirigir la oferta.

4.1.1. Mercado para restaurants

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en Lima existen alrededor de 47 mil restaurantes. Del total de restaurantes en Lima, se tomarán 4.055 que son aquellos que se concentran en los distritos elegidos. Este va a ser el mercado total de restaurantes en un principio. A este número se va a dirigir el planeamiento.

4.1.2. Mercado para tiendas de ropa

El mercado de ropa en Lima cuenta con algunos conglomerados donde se junta un gran número de tiendas y ofrecen distintos tipos de líneas, calidades y precios. En Caminos del Inca, Conquistadores, Dasso, Jesús María y otros seleccionados existe una gran concentración de tiendas de ropa. En todos estos lugares existen clientes potenciales que estarían dispuestos a usar el servicio.

Es difícil determinar la cifra exacta de tiendas de ropa, pues muchas no se encuentran con esa denominación y tampoco hay cifras exactas del INEI. Sin embargo, se ha estimado la cantidad de tiendas según porcentaje de gasto en ropa de los hogares limeños para el total de tiendas de ropa y la proporción de restaurantes en los distritos seleccionados en relación al total de restaurantes de Lima.

4.1.3. Mercado de spas en Lima

El mercado de spas en Lima está muy ligado a hoteles y salones de belleza que ofrecen servicios de spa. Ante la falta de información para hallar el número total de estos establecimientos, se estimó sobre la base del número de nuevas licencias que se obtuvo de INEI. Se tomó la proporción de restaurantes y se obtuvo los números.

5. Total, mercado Tadán

Luego de obtener las cifras para cada rubro se obtuvo lo siguiente:

Tabla 10. Mercado meta

Total, mercado restaurantes Lima Metropolitana(A)	47.000
Total, restaurantes en distritos propuestos (A1)	4.055
Total, tiendas de ropa en Lima Metropolitana (B)	15.040
Total, tiendas de Ropa en distritos propuestos(B1)	1.354
Total, Spas en Lima Metropolitana (C)	17.263
Total, spas en distritos propuestos (C1)	2.236
Mercado total A+ B +C	79.303
Mercado propuesto A1 + B1 +C1	7.645

Fuente: INEI

5.1. Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se seleccionó el mercado potencial que tiene Tadan calculado en el punto anterior y dados los supuestos mencionados. Luego de ello se aplicará los resultados de las encuestas multiplicando los resultados por un factor conservador.

Tabla 11. Estimación demanda de negocios

Total, mercado restaurantes en Lima Metropolitana (A)	47.000
Total, restaurantes en distritos propuestos (A1)	4.055
Total, tiendas de ropa en Lima Metropolitana (B)	15.040
Total, tiendas de ropa en distritos propuestos (B1)	1.354
Total spas en Lima Metropolitana (C)	17.263
Total, spas en distritos propuestos (C1)	2.236
Mercado total A+ B +C	79.303
Mercado propuesto A1 + B1 +C1	7.645
Sí están dispuestos a probar el servicio de Tadan (70 %) *Factor conservador (40 %)	3210,0
Estarían dispuestos a pagar el precio de 1099 soles por paquete (40 %) x factor conservador (20%)	1027
Castigo al indicador por tratarse de un sondeo (40%)	616
Total	616

Fuente: INEI

La siguiente estimación parte del total de negocios de Spas, restaurantes y ropa, a los que nos dirigiremos en Lima Metropolitana y se acota a los distritos en a donde va a ser dirigida la app en el primer año. Luego de ello se aplica los resultados obtenidos en el sondeo a empresas que realizamos en cuanto a disposición a probar la app. y a comprar el servicio. Finalmente se castiga el número con un factor conservador por tratarse de un sondeo y no una muestra representativa.

Tabla 12. Estimación usuarios de la app

Población provincia de Lima	100 %	10,051,912
Población de NSE A	5 %	502,595
Población de NSE B	22%	2,211,420
Población de NSE C	43%	4,322,322
Población NSE ABC de Lima	70%	7,036,337
Población entre 18 – 50 años	88%	6,191,976
Total con <i>smartphone</i>	93%	5,758,538
Usuarios que valoran el factor cercanía	15%	863,780
Personas que probarían la app (según encuestas)	67%	578,733
Usuarios regulares de la app	47 %	272,004

Fuente: Perfiles socioeconómicos Lima 2016. Kantar – Encuesta TGI, Tenencia de Smartphones en Lima

Esta estimación toma en cuenta la información del estudio de perfiles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2016 desarrollado por IPSOS y se ha ido filtrando según nuestro público y según los resultados obtenidos en las encuestas. Eso quiere decir que nos queremos centrar en las personas que buscan promociones pero que también valoran el factor “cercanía” y que están dispuestos a probar el app.

Esta estimación de demanda servirá para pronosticar el ingreso de ventas y estados financieros. Así se evaluará la viabilidad del proyecto de forma cuantitativa. Es importante recalcar que esta proyección está limitada a la data recopilada y los supuestos que se han tomado.

Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Definición de los objetivos de marketing

- A. Crecimiento de comunidad en redes sociales: Este es uno de los objetivos principales de Tadán, debido a que las indagaciones de mercado muestran una fuerte relación entre el público objetivo y la actividad en redes sociales. Al crecer la comunidad virtual de Tadán también crece su prestigio y se afirma su posicionamiento en el mercado.
- B. Ampliar la participación de mercado: Es fundamental que crezca rápidamente el número de vendedores y tiendas que ofrezcan sus promociones vía Tadán. Una amplia oferta y un constante crecimiento del número de negocios brindará confianza a tiendas o negocios para registrarse en la red de Tadán.
- C. Mejorar posicionamiento de marca: Se priorizará mantener una alta calidad en el servicio para garantizar un posicionamiento estable de la marca. Por otro lado, se usará una comunicación por redes eficiente y un mensaje publicitario correctamente desarrollado para desarrollar una identidad de marca claramente diferenciable y memorable.

Los objetivos de marketing mencionados se encuentran detallados con mayor en la tabla 15.

2. Estrategia genérica

La estrategia a implementar será la de diferenciación por enfoque, ya que, por un lado, el servicio cuenta con un atractivo diferencial tanto para el usuario como para los negocios. Por el otro lado, está enfocado en un nicho de mercado, hombres y mujeres de un NSE A, B y C, los cuales son personas que realizan compras con frecuencia por lo que es necesario que tengan un buen poder adquisitivo. Además, parte del diferencial de Tadán es que con el tiempo la plataforma vaya conociendo a los usuarios, adaptándose a sus gustos y preferencias. De esta forma se irá generando una conexión más cercana con los usuarios al sentir una mayor personalización en la plataforma, lo cual actualmente es una tendencia que grandes marcas están implementando.

3. Estrategia de crecimiento

De acuerdo con la matriz de Ansoff, a corto plazo la estrategia de crecimiento de Tadán será la de penetración de mercados, a través de un plan de marketing eficiente se buscará captar un mayor volumen de usuarios y participación de mercado. En una primera fase, Tadán se enfocará en tres rubros únicamente: comida, ropa y entretenimiento. A corto plazo, los distritos de funcionamiento serán Magdalena, Jesús María, Miraflores, San Isidro y Surco.

Luego, la estrategia de crecimiento a largo plazo será la de desarrollo de mercados. Tadán buscará abarcar todo el mercado de Lima Metropolitana y ampliar la oferta a otras categorías como electro y juguetes. Así, Tadán ampliará los distritos en los que se desarrollará, así como los rubros o categorías de producto que irá incorporando, esto con relación al *feedback* obtenido por los usuarios, así como en relación a las investigaciones realizadas durante sus primeros años de funcionamiento.

Finalmente, cabe mencionar que igualmente a largo plazo, se planea llegar abarcar todo el mercado peruano y los mercados extranjeros cercanos como Colombia, Ecuador, Chile y Argentina, que poseen un mercado similar al que tenemos en Perú.

4. Estrategia de posicionamiento

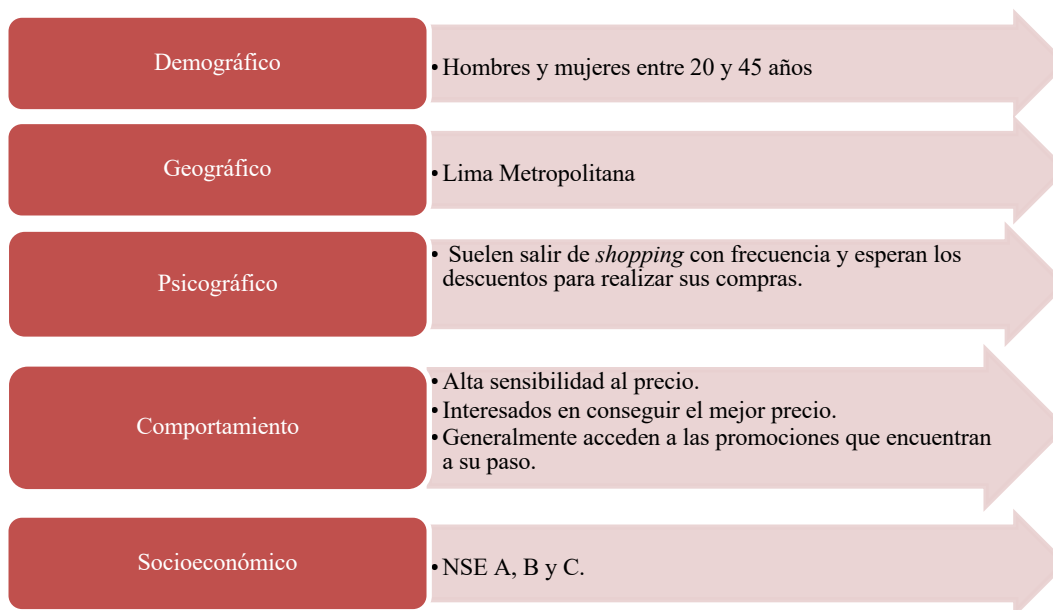
El proyecto se dirige a dos segmentos de clientes y se propone aplicar un posicionamiento por beneficio para ambos. Sin embargo, el beneficio es diferente para cada segmento, según las necesidades identificadas en cada uno:

- Empresas pequeñas y medianas: Posicionamiento por el beneficio de generar un mayor tráfico a sus locales. Se busca que los negocios perciban Tadán como una vitrina para sus promociones dirigida a personas interesadas en sus ofertas, lo cual su pueda traducir en ventas.
- Nicho de personas que buscan promociones por cercanía: Posicionamiento a través del beneficio de encontrar lo que se está buscando más cerca de su ubicación y a un menor precio. La idea es que las personas perciban la app como una herramienta de promociones en tiempo real, debido a la geolocalización, donde solo recibirán información de las promociones que les interesan.

5. Estrategia de segmentación de mercados

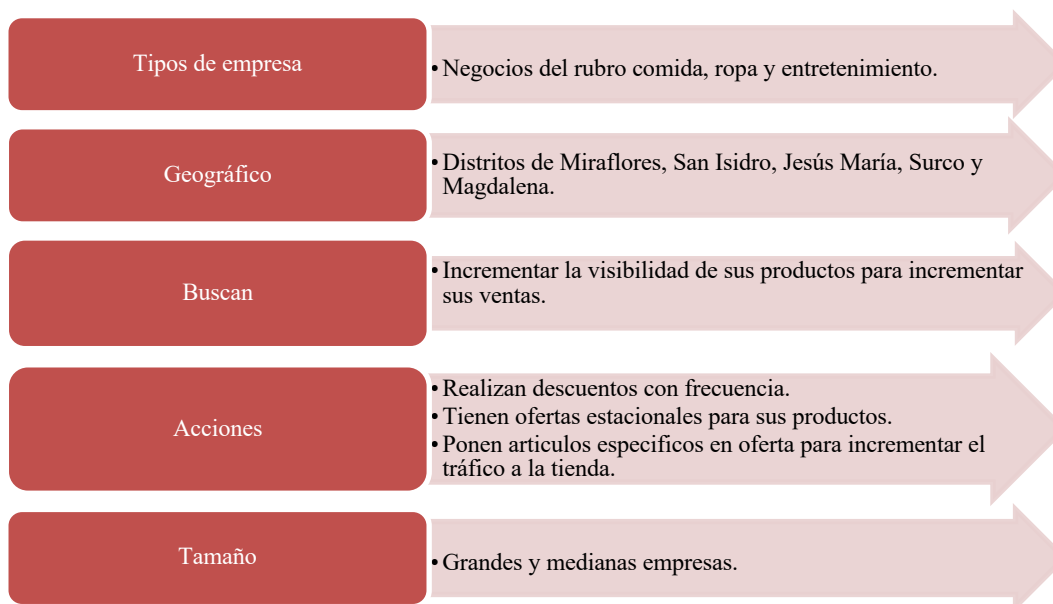
Si bien a largo plazo Tadán deberá ser una marca globalizada y de conocimiento general, empezará dirigiendo su comunicación y estrategias al sector A, B y C. Se tiene en cuenta, además, que los principales usuarios de aplicaciones similares son los *millennials* por lo que también se cuidará de incluir a este público como eje de las estrategias de marketing y comunicación de marca.

Gráfico 4. Segmento objetivo de usuarios



Fuente: Elaboración propia 2019

Gráfico 5. Segmento objetivo de negocios



Fuente: Elaboración propia 2019

6. Estrategia competitiva

Hoy, las empresas mejor posicionadas en el mercado de promociones son las cuponeras como Groupon o Cuponium, debido al tiempo que llevan en el mercado, aunque hace algunos meses ingresó al mercado una aplicación de promociones por geolocalización llamada “Para ti” que aún se está posicionando en el mercado.

Por este motivo, desde el primer momento Tadán apuntará a ocupar una posición de retador, realizando una agresiva campaña de lanzamiento a través de diferentes medios digitales, buscando posicionar entre los usuarios su principal diferencial, las promociones por interés más cercanas, apuntando a construir una comunidad de usuarios que permita ganar participación de mercado.

7. Estrategia de marca

7.1.Nombre de la marca

El nombre de la marca hace referencia a una expresión usada frecuentemente en los actos de magia. Cuando el mago revela que algo ha aparecido donde antes no había nada, dice dramáticamente: tadán. Esta palabra indica una aparición súbita o ‘por arte de magia’. Su vínculo con la app es que la mayoría de las veces las promociones nos sorprenden como por arte de magia cuando menos se espera, en ese sentido el nombre está estrechamente ligado a la naturaleza de la marca. Por otro lado, es un nombre corto, de fácil recordación y pronunciación, dado que no contiene caracteres ambiguos. Al escuchar el nombre se puede saber con seguridad cómo se escribe.

7.2. Logotipo

Gráfico 6. Logotipo Tadan



Fuente: Elaboración propia 2019

7.3. Composición del logotipo

La composición del logotipo es minimalista y de corte contemporáneo. Su estética está orientada a un público joven (*millennial*) que consume productos con colores llamativos y tipografías modernas.

7.4. Colores de la marca

La marca usa una paleta de colores a la moda y alta saturación que juega con variaciones del violeta, morado, azul y blanco. Las tonalidades y combinaciones usadas causan un efecto vibrante fácilmente identificable y llamativo. Algunas investigaciones sugieren que el morado y el violeta, en particular, tienen un efecto tranquilizador sobre un gran número de personas (Valdez y Mehbarain 1994).

7.5. Tipografía

La tipografía, al ser curvada y al tener límites dispares, busca representar el espíritu juvenil y flexible de la marca.

7.6. Identidad de la marca

La marca busca desarrollar una personalidad en la que se identifiquen valores como “ser mosca” y “buena onda”. La fundamentación detrás de la necesidad de desarrollar estos valores en la marca se puede apoyar

en un estudio sobre los valores más apreciados en el Perú (Yamamoto 2008), donde se encontró que estas dos cualidades son algunas de las más apreciadas en una persona.

7.7.Promesa de la marca

Tadán busca llevar las promociones que las personas desean recibir en el momento en que las necesitan. Este debería llegar a las personas a sentir que Tadán los conoce, pues sabe lo que les gusta y lo que no, tal como ocurre con plataformas como Netflix y Spotify (Cap Gemini Consulting 2017).

7.8.Propuesta de valor

- **Usuarios**

Encuentra las promociones que buscas cerca de ti.

Desde nuestro lanzamiento, contaremos con más de 100 establecimientos inscritos en nuestra aplicación, los cuales ofrecerán a nuestros usuarios promociones en tiempo real y actualizadas.

- **Empresas**

Incrementar las ventas del negocio en un 10%

Nuestra aplicación le permite al negocio ampliar su visibilidad dentro de audiencias cercanas que estén interesadas en sus productos. Según un estudio realizado por In Store Media e IPSOS sobre conductas de los compradores en punto de venta, indica que la publicidad en punto de venta aumentaría en un 44% la intención de compra y las ventas en un 17% respectivamente.

De esta forma, en función a la investigación revisada hemos estimado que Tadán ayudará a los negocios a incrementar sus ventas en un 10% aproximadamente considerando un factor conservador. De momento no podemos brindar un número exacto, sin embargo, durante el primer mes de funcionamiento gratuito a las 100 primeras empresas se calculará de forma más precisa desde en el momento en que Tadán entre en funcionamiento, ajustándolo para tener un cálculo más real.

8. Estrategia de clientes

En un primer momento, se ofrecerá el servicio a 100 empresas de los 3 rubros seleccionados para que prueben el servicio de forma gratuita por 1 mes, el cual comenzará a correr a partir del lanzamiento, con

la finalidad de conseguir una oferta de promociones atractiva que se pueda ofrecer a los usuarios al momento del lanzamiento.

Paralelamente, a través de los medios digitales, se busca lograr que la mayor cantidad de personas descargue el aplicativo y se registre, creando una oferta de valor interesante para los negocios, al tener una comunidad de usuarios que estará expuesta a sus promociones.

Capítulo V. Plan de marketing

1. Objetivos del plan de marketing

En la siguiente tabla se muestran los objetivos de marketing a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 13. Objetivos plan de marketing

Objetivo	Driver	Año 1	Año 2	Año 3
Crecimiento de comunidad en redes sociales	Incremento de fans	40.000	80.000	100.000
Ampliar la participación de mercado	Incremento constante de negocios inscritos	720	825	938
Mejorar posicionamiento de marca	Nro. de descargas	20.000	50.000	80.000
	Nro. de usuarios activos	7.000	18.000	45.000

Fuente: Elaboración propia 2019

2. Marketing mix

2.1. Estrategia de producto

- Presentación
 - Aplicativo móvil, desarrollado para los sistemas operativos Android e iOS, que contará con una página *web responsive* compatible con las principales plataformas PC, tablet y *smartphone*.
 - Nombre: Tadán
 - Dominio web: www.gotadan.com
 - Diseño: logo tipográfico, con un diseño moderno y colores llamativos alusivos a la confianza, calma y seguridad
- Características
 - Usabilidad: El uso del aplicativo y la *web* serán intuitivos, contarán con una interfaz simple, un diseño atractivo y pocos procesos de configuración.
 - Rapidez: La búsqueda de las promociones será amigable, sencilla y dinámica para el usuario.
 - Confianza: Las promociones publicadas en la app son validadas con el negocio y son retiradas una que vez su contador de vigencia llega a cero. Además, todos los negocios registrados podrán seguir sus promociones creadas en tiempo real para conocer su desempeño.

- Flexibilidad: La configuración del usuario puede editarse con facilidad, cambiando sus intereses y el radio de promociones recibidas. De la misma forma, las empresas pueden pausar sus publicaciones y editarlas según estimen conveniente en cualquier momento.
- Accesibilidad: La app será multisistema, siendo compatible con los sistemas de Android e iOS.
- Interconexión: La app tendrá la capacidad de interconexión con Facebook (*shareability* de las promociones con otros usuarios).
- Costo: El aplicativo será gratuito para los usuarios, tanto la descarga como las funciones de uso; sin embargo, implicará un costo para las empresas por la publicación de sus promociones en la plataforma.
- Seguridad: Los datos e información compartida por los usuarios estará protegido contra todo tipo de peligros de la red.
- Alcance: Inicialmente el aplicativo será lanzado en algunos distritos de Lima Metropolitana (Magdalena, Jesús María, San Isidro, Miraflores y Surco). Se espera que en un mediano plazo el servicio se replique a nivel nacional.

- Funcionalidades

- Negocio

- Registro a través de la web donde deberá completar la siguiente información:
 - Correo electrónico válido
 - RUC de la empresa
 - Dirección del local principal
 - Giro de la empresa
 - Número de contacto
 - Descripción de la empresa (280 caracteres)
- Una vez registrada, la empresa podrá crear promociones, para lo que deberá llenar los siguientes campos:
 - Nombre de la promoción
 - Foto del producto promocionado
 - % de descuento o precio ofrecido
 - Dirección del local o locales afectados por la promoción
 - Validez de la promoción
 - Elegir paquete de impresiones
- Capacidad para medir el performance de la promoción, pudiendo conocer la cantidad de impresiones consumidas en tiempo real. Además, el rendimiento de la promoción contará con un emoticón que

cambiará su estado según cómo vaya prestando la promoción en relación con el histórico de promociones publicadas.

La promoción vigente puede ser desactivada o reactivada por el negocio manualmente cuando este así lo desee, la pausa hace que la promoción salga de circulación 10 minutos después de haberse hecho efectiva.

- Usuario
 - Registro a través de la app donde deberá completar la siguiente información:
 - Correo electrónico
 - Contraseña
 - Validación de la contraseña
 - Autorización de ubicación
 - Activación de notificaciones
 - Preferencias para recibir solamente promociones de su interés, cuenta con una lista de categorías para marcar solo aquellas de las cuales se desea recibir promociones.
 - Capacidad para regular el rango de distancia con que se reciben promociones.
- Aplicativo
 - Cuenta de usuario, diferenciada por género
 - Notificaciones sobre nuevas promociones según la ubicación del usuario, en pantalla apagada y vibración
 - Selección interactiva de las promociones
 - Servicio de atención al cliente para todos sus usuarios (personas y negocios) a través del correo electrónico o vía telefónica 24x7
 - Monedero de promociones donde estarán ubicadas todas las promociones seleccionadas, las cuales se podrán grisear una vez que venzan o se agote el *stock* y solo podrán ser eliminadas por el usuario una vez que este las califique
 - Calificación de las promociones escogidas una vez caducadas
 - Conectividad con el *fan page* en Facebook y *web* www.gotadan.com
- Plataformas digitales
 - *Fan page* de Facebook
 - Perfil de empresa en Instagram
 - Dominio *web*: www.gotadan.com
 - Cuenta corporativa en LinkedIn
 - Cuenta de WhatsApp (atención rápida)

- Cuenta en YouTube

2.2.Estrategia de precio

En una primera etapa se ofrecerá el aplicativo sin costo a 100 negocios de los rubros de comida, ropa y entretenimiento, durante un periodo de 1 meses, el cual comenzará a correr inmediatamente después del lanzamiento.

- Paquete *Tadán*
 - Este paquete cuenta con un total de 5.000 impresiones.
 - Promociones de diferentes productos en simultáneo.
 - Sin límite de productos anunciados.
 - La compra del paquete se realizará a través de la *web* de Tadán, donde el cliente podrá configurar la promoción y hacerle seguimiento.
 - La vigencia de la promoción es configurada por el cliente.
 - El costo del paquete es de S/. 1.099.

En cuanto al costo del app, hemos fijado un precio de S/. 1,099, debido a que el sondeo que realizamos a los negocios nos indicó que las empresas estarían dispuestas a pagar entre 1,000 y 1,500 soles por nuestro servicio. Por otro lado, considerando que la inversión en Facebook realizada por las empresas ronda los 1,000 dólares, según Daniel Falcón director de la prestigiosa agencia de marketing digital Neo Consulting. Hemos considerado que, aunque no somos competencia de plataformas como Facebook o Instagram, nuestro precio es acorde al mercado.

Es importante resaltar que la descarga de la aplicación será gratuita y los usuarios no deberán realizar ningún pago, de modo que los agentes recaudadores solo serán los mencionados.

2.3.Estrategia de plaza

- La aplicación móvil solo estará disponible en la App Store de Apple y Google Play de Android.
- La página *web* será accesible a través de internet, ingresando al dominio www.gotadan.com.
- El área de acción de la aplicación inicialmente solo serán los distritos de Miraflores, San Isidro, Surco, Jesús María y Magdalena, en el corto plazo, con proyecciones de expansión a toda la ciudad de Lima pasado el primer año. Y en el mediano plazo, a todo el Perú y los mercados internacionales de Colombia, Chile, Ecuador y Argentina.

2.4. Estrategia de promoción

El plan de promoción consta de 4 fases durante los primeros 12 meses, el cual está considerado más adelante en el presupuesto de marketing en la tabla 15.

- Lanzamiento (Consideración) – 2 meses
 - Objetivo: Incrementar el conocimiento de la marca Tadán, a través del crecimiento de followers en nuestra *fan page* de Facebook.
 - KPI: Alcance e interacciones.
 - Medios: Las redes sociales (Instagram y Facebook) permiten medir el número de fans ganados en relación con el alcance obtenido y la inversión realizada.
 - Acciones: Todas las publicaciones publicadas en la *fan page* contarán con pauta segmentada al *target*.
 - Mensaje: “Tadán, consigue las ofertas que te interesan más cerca de ti”.

- Post - lanzamiento (Compra) – 3 meses
 - Objetivo: Incrementar el número de descargas de la app en la tienda de Apple y Android.
 - KPI: Número de descargas.
 - Medios: Las redes sociales (Instagram y Facebook) y la plataforma de videos (YouTube permiten alcanzar el mayor número de usuarios para y obtener el mayor número de descargas.
 - Acciones: Todas las publicaciones en la *fan page* contarán con pauta segmentada al *target*. Y Bumpers en YouTube antes de los videos.
 - Mensaje: “Consigue las ofertas que estás buscando con Tadán”.

- Mantenimiento (Fidelización) – 6 meses
 - Objetivo: Fortalecer el reconocimiento de marca y seguir aumentando el número de descargas de la app en la tienda de Apple y Android.
 - KPI: *Branding* y número de descargas.
 - Medios: Las redes sociales (Instagram y Facebook) permiten obtener diversas métricas sobre la *fan page* y mantener una comunicación constante con el *target*.
 - Acciones: Todas las publicaciones en la *fan page* contarán con pauta segmentada al *target*.
 - Mensaje: “Prueba Tadán y descubre las ofertas que estás buscando”.

2.5. Estrategia de personas

El equipo que comenzará las operaciones de Tadán estará compuesto por los 3 miembros del grupo, cada uno estará a cargo de un área determinada según la experiencia laboral de cada uno, ocupando las gerencias de marketing, comercial y finanzas, respectivamente.

Inicialmente se cubrirán las posiciones básicas para el adecuado funcionamiento de la empresa, de modo que el gerente general asumirá las funciones administrativas de la empresa. Respecto del área de ventas, se le dará la mayor importancia, siendo el área más numerosa conformada por 5 vendedores liderados por el gerente comercial. La segunda área será el área de desarrollo e investigación que estará conformada por un programador *senior part-time*, un desarrollador *junior* y un diseñador gráfico que supervisarán el funcionamiento de la app. Se contará con una asistente de servicio al cliente, que estará a cargo de ayudar a los clientes o usuarios en cualquier problema que tuviesen con el servicio; y el gerente de finanzas será el encargado de llevar los libros contables de la empresa.

Por otro lado, las funciones estratégicas de marketing estarán a cargo del administrador (gerente general), mientras que la ejecución será tercerizada con una agencia de marketing digital que manejará las cuentas de la empresa. Es importante resaltar que conforme vaya creciendo la organización se irán incorporando nuevos integrantes en función de las necesidades que se vayan presentando en cada una de las áreas.

2.6. Estrategia de procesos

Tadán contará con toda la infraestructura y mano de obra necesaria para operar con eficiencia y brindar un servicio de calidad. Contará con una oficina como centro de operaciones, ubicada en una zona céntrica y comercial, dentro del distrito de Miraflores, Lima.

El diagrama de flujo de los procesos de Tadán tanto de la app como de la *web*, contempla cuatro pilares:

- Registro de promociones
- Acciones del negocio
- Procesos de soporte técnico
- Reporte a clientes

En el anexo 1 se profundiza con mayor detalle todos los procesos del aplicativo y la *web*.

3. Marketing digital

El plan de marketing digital en la etapa de lanzamiento deberá enfocarse casi exclusivamente en generar alcance, ya que lo más importante en estas etapas es que se dé a conocer la plataforma, para que pueda posicionarse rápidamente en el mercado. Por este motivo, en esta etapa de la campaña se contará con publicaciones pauteadas en Facebook e Instagram para lograr un mayor alcance; las publicaciones estarán segmentadas al *target* de Lima y los intereses estarán orientados a los rubros de comida, ropa y entretenimiento en un inicio. Por esta misma razón, los *influencers* cumplen un papel sumamente

importante en esta etapa, pues permite llegar a grandes comunidades, muchas de las cuales están segmentadas según el contenido del *influencer*, lo cual ayuda a tener una comunicación más directa.

Después del lanzamiento, el objetivo de la campaña es lograr que las personas descarguen la app, por este motivo las piezas digitales publicadas en redes sociales deben invitar a probar la app, ya sea redirigiendo a la app para descargar en el momento o despertando interés en el usuario a través de las piezas publicadas. En esta etapa, el rol de los *influencers* es básicamente informar sobre el funcionamiento de la app e invitar a sus comunidades a probarla.

4. Estrategia de mensaje publicitario

4.1. Concepto de marca

El mensaje que la marca debe comunicar a cada uno de sus *targets*, debe basarse en la información mostrada en la tabla 14.

Tabla 14. Concepto de marca por público objetivo

	Compradores	Negocios
Insight del target	Siempre quieres encontrar los mejores precios en lo que estás buscando, pero constantemente dejas pasar promociones a tu alrededor a desconocer su existencia.	Te gustaría que más gente conociera tus productos para lograr más ventas, pero no cuentas con el presupuesto necesario para hacerlo en medio masivos.
Beneficio	Con Tadán podrás encontrar las promociones que te interesan más cercanas a donde te encuentres.	Tadán te permite ofrecer tus productos promocionados a las personas interesadas en adquirirlos, que se encuentren más cerca a tu negocio.
Razón para creer (RTB)	La app cuenta con una función para que el usuario registre sus intereses, recibiendo solo las promociones que estén dentro de esos intereses. Y también cuenta con una funcionalidad llamada rango de descubrimiento para solo reciba las promociones que se encuentran en el rango indicado por el usuario.	Las promociones que los negocios suben al sistema solo son mostradas a las personas que están interesadas en esa categoría de producto y el rango de difusión de la promoción es indicado por la empresa.

Fuente: Elaboración propia 2019

5. Presupuesto de marketing

La tabla 15 muestra el presupuesto estimado requerido para las acciones de marketing a realizar.

Tabla 15. Presupuesto de marketing

Acción	S/ Anual		
	Año 1	Año 2	Año 3
Agencia de marketing digital	36.000	39.600	43.560,00
<i>Influencers</i>	30.000	34.140	38.851,32
Pauta posteos en redes sociales	21.600	24.580,8	27.972,95
Publicidad en buscadores	30.000	34.140	38.851,32
Publicidad en YouTube	10.000	11.380,00	12.950,44
Presupuesto total	127.600	143.840,8	162.186,03

Fuente: Elaboración propia 2019

Capítulo VI. Plan de operaciones

1. Proyección de ventas

Para el cálculo de la proyección de ventas, se consideró la siguiente información:

- La demanda estimada, calculada y descrita en el punto 4 del capítulo III, donde se consideró el mercado de empresas pertenecientes a los rubros de comida, ropa y entretenimiento de los distritos de Miraflores, San Isidro, Surco, Jesús María y Magdalena.
- Los filtros de cálculo de demanda cuantificados a partir de los resultados de las entrevistas realizadas a los negocios, considerando la validación de la propuesta de valor del servicio, disposición de compra, ticket promedio de compra y tiempo de prueba del servicio.
- La tasa de retención se ha estimado en un 80 % sobre el 70 % de negocios que probarían el producto, quienes indicaron una permanencia mínima de 3 meses.
- El crecimiento anual se calculó sobre la base de la tasa de crecimiento de la inversión publicitaria en internet, la cual se estima en 13,8 % anual hasta el año 2022.

El ticket promedio se calculó a partir de los resultados obtenidos de las entrevistas a negocios.

Luego de aplicar los indicadores mencionados, se obtuvo la siguiente proyección de ventas para los primeros 3 años.

Tabla 16. Proyección de ventas

Crecimiento anual	Año 1	Año 2	Año 3
Crecimiento anual	-	13,8 %	13,8 %
Ticket promedio	S/ 1099,00	S/ 1099,00	S/ 1099,00
Ventas (Q)	720	819	932
Ventas (S/.)	S/ 791,280.00	S/ 900,476.64	S/ 1,024,742.42

Fuente: Elaboración propia 2019

Debemos tomar en cuenta que durante los primeros 3 meses que lanzaremos la aplicación el nivel de captación de nuevos clientes será exponencial. Para que el flujo de Tadán sea viable, cada integrante de nuestra fuerza de ventas deberá mantener una constante mínima de 12 paquetes vendidos al mes, los cuales pueden provenir de nuevas empresas o recompra por parte de las empresas ya pertenecientes a su cartera de clientes. Sin embargo, somos conscientes que tendremos meses con un mayor y menor consumo de paquetes por distintas campañas que afectan la venta como el día de la madre, navidad, entre otras por lo que la cuota de venta mensual será variable.

Nuestros 3 primeros meses de actividad serán de marcha blanca (año 0), que será el tiempo en el cual captaremos a 100 empresas para que se inscriban en nuestra aplicación para el lanzamiento (año 1). Durante el primer mes de actividad al público, el aplicativo será de uso gratuito para las 100 empresas antes mencionadas, recién en el segundo mes de operación comenzaremos con los cobros, a lo que esperamos tener una tasa de retención de al menos 20% de las 100 empresas registradas.

Para poder estimar las ventas mensuales del primer año, se le otorgó un peso de distribución a cada mes del año, donde se identificó los meses de alta, mediana y baja demanda, partiendo en base a la estacionalidad climática y las gratificaciones percibidas por la población (ver tabla 16):

Al ser una aplicación nueva, nos estamos ubicando en un escenario muy conservador, por lo que para el mes de enero estimamos que no contaremos con nuevos clientes para efectos de un flujo ácido. Esto no toma en cuenta que la labor comercial seguirá constantemente activa para incrementar el número de clientes.

En los meses de febrero y marzo, estamos considerando porcentajes de 3% y 4 % que son números conservadores, debido a la cercanía de estos meses al lanzamiento y al desconocimiento que se tendrá de la app.

Para los meses de abril y mayo que son los meses consecutivos al verano, hemos considerado pesos de 7 % y 8 % respectivamente, debido a que se contará con un mayor conocimiento del app al tratarse de una etapa post lanzamiento, además consideramos que habrá un mayor interés en promociones debido principalmente al cambio de temporada.

El mes de junio es un mes clave, debido a que en julio se recibe la gratificación y el consumo se incrementa exponencialmente, por lo que se ha considerado un peso del 14 %. Es importante resaltar que aunque el mes de mayor venta es julio, las empresas comienzan a planificar sus inversiones de marketing desde el mes anterior, por lo cual se considera que las ventas comenzarían desde un mes antes.

Finalmente, diciembre es el mes de más ventas, debido a la gratificación y a la Navidad, fecha en la cual las ventas de la gran mayoría de negocios se disparan por lo que se ha considerado un 14 % para el mes de noviembre. De igual forma, se considera que las ventas ocurrirían un mes antes por la organización de las áreas de marketing de las empresas.

Tabla 17. Distribución de ventas por mes

Periodo	Año 1		
	Distribución	Cantidad	S/
Enero	0%	0	-
Febrero	3%	20	21,828.41
Marzo	4%	30	32,742.62
Abril	7%	50	54,571.03
Mayo	8%	60	65,485.24
Junio	14%	104	114,599.17
Julio	14%	104	114,599.17
Agosto	7%	50	54,571.03
Septiembre	6%	45	49,113.93
Octubre	7%	50	54,571.03
Noviembre	14%	104	114,599.17
Diciembre	14%	104	114,599.17
Total	100%	720	791,280.00

Fuente: Elaboración propia 2019

2. Flujo de operaciones

Los gastos están especificados en la tabla 18.

Tabla 18. Flujo de operaciones

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos del proyecto			791,280.00	900,476.64	1,024,742.42
Gastos administrativos	Gastos agencia de marketing digital	-9,000.00	-36.000,00	-39.600,00	-43,560,00
	Alquiler de <i>cloud</i>	-4,875.00	-19.500,00	-19.500,00	-19.500,00
	Publicación y renovación de <i>stores</i>	-88.67	-354,67	-354,67	-354,67
	Alquiler de oficinas	-10,479.50	-41.918,00	-41.918,00	-41.918,00
	Gastos de suministros teléfono y electricidad	-1,110.00	-4.440,00	-4.440,00	-4.440,00
	Gastos internet dedicado	-1,200.00	-4,800,00	-4.800,00	-4.800,00
	Gastos de reclutamiento	-4,455.00	-	1,485.00	990.00
Salarios	Programador <i>senior part time</i>	-17,500.00	-70.000,00	-70.000,00	-70.000,00
	Desarrollador <i>junior full time</i>	-14,000.00	-56.000,00	-112.000,00	-112.000,00
	Diseñador <i>full time</i>	-10,500.00	-42.000,00	-42.000,00	-42.000,00
	Asistente de atención al cliente	-	-28.000,00	-28.000,00	-28.000,00
	Administrador	-17,500.00	-70.000,00	-70.000,00	-70.000,00
Gastos de ventas	Líneas celulares con equipo	-1,950.00	-7.800,00	-10.920,00	-14.040,00
Gastos de Marketing	Publicidad en redes sociales	-5,400.00	-21.600,00	-24.580,80	-27.972,95
	Publicidad en YouTube	-2,500.00	-10.000,00	-11.380,00	-12.950,44
	Publicidad por <i>influencers</i>	-7,500.00	-30.000,00	-34.140,00	38.851,32
	Publicidad en buscadores	-7,500.00	-30.000,00	-34.140,00	38.851,32
Salarios	Vendedores 5	-26,250.00	-105.000,00	-147.000,00	-189.000,00
	Comisión ventas		-55,389.6	-63,033.36	-71,731.96
	Comisión pago con tarjeta		-31,651.2	-36,019.06	-40,989.69
Gastos operativos		-141,808.17	-663.849,02	-803.565,27	-881.343,84

Fuente: Elaboración propia 2019

3. Flujo de inversiones

Las inversiones necesarias para el proyecto se basan en la implementación del aplicativo y la *web* como ejes centrales del proyecto; los demás gastos importantes corresponden a los equipos para el personal, necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.

Tabla 19. Flujo de inversiones

Flujo de inversiones	Monto S/
Equipos	16.460,00
Dominio <i>web</i>	460,00
1 IMAC 21"	4.500,00
Computadora Windows Dell	2.500,00
6 laptops marca Dell	9.000,00

Flujo de inversiones	Monto S/
Desarrollo de la app	29.700,00
Sistema de base de datos	16.500,00
Dashboard Admin	6.600,00
Dashboard Usuario	3.300,00
Dashboard Negocio	3.300,00
Implementación de la app	4.000,00
App para el usuario	2.000,00
App para la empresa	2.000,00
Gastos de la empresa	6.100,00
Constitución	1.200,00
Creación del logo	500,00
Inscripción de la marca	600,00
Diseño de Facebook e Instagram	800,00
Video institucional	3.000,00
Total inversiones	56.260

Fuente: Elaboración propia 2019

4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio operativo de Tadán se alcanza vendiendo la cantidad de 590 planes de promociones a los negocios dentro del primer año de funcionamiento, al precio de ticket se determinó en S/ 1,099, generando ingresos por la cantidad de S/ 648.410 con los cuales se deberá cubrir todos los gastos operativos.

Tabla 20. Punto de equilibrio

Costos Totales = Ingresos
Costos variables + Costos Fijos + impuestos = Ingresos
$CV_x(Q) + CF + (P_xQ - CV_xQ - CF) \times 30\% = P_xQ$
$4\%P_xQ + 7\%P_xQ + CF + \text{impuestos} = P_xQ$
$CF = 577,412.67$
$P = 1099$
Qe = 590

Fuente: Elaboración propia 2019

5. Flujo de caja del proyecto

Se consideró que la toda la inversión realizada estaría compuesta por las siguientes fuentes de ingresos: 50 % inversión de capital por las 3 inversionistas que impulsan el emprendimiento y 50 % financiamiento bancario. Se tiene un costo de oportunidad de los inversionistas de 15 % y el costo de la deuda con el banco del 13 %, por lo que se consideró una tasa de descuento (WACC) de 14 %.

Tabla 21. Flujo de caja del proyecto

	Año 0 (3 primeros meses)	Año 1	Año 2	Año 3
Flujo de inversiones	(56,260.00)	0	0	0
Flujo de operaciones	(141,808.17)	121,935.98	171,951.09	228,793.78
Impuestos		(36,580.79)	(51,585.33)	(68,638.13)
Flujo de caja del proyecto	(198,068.17)	88,778.57	73,616.02	106,954.44

Fuente: Elaboración propia 2019

Tabla 22. Indicadores financieros

Indicadores financieros	
WACC	$(W_e) \times (R_e) + (W_d) \times (R_d)$
WACC	14%
TIR	34%
Valor actual	8,644.10

Fuente: Elaboración propia 2019

6. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 23. Estado de ganancias y pérdidas

Estado de resultados Tadán	
	Año 1
Ventas	791,280.00
Costo de ventas	-
Utilidad bruta	791,280.00
Gastos operativos	
- Gastos administrativos	
- Plataforma virtual	56,260
- Alquileres	41,918,00
- Suministros electricidad	4,440.00
- Teléfonos, internet, tv	12,600.00
- Salarios	266.000,00
-	
Gastos de ventas	
- Publicidad y promoción	91.600,00
- Salario de vendedores	105.000,00
- Comisiones	55,389.60
- Comisión plataforma de pagos	31.651,20
Utilidad operativa	126,421.20
Impuesto a la renta	37.926,36
Utilidad del ejercicio	8.494,84

Fuente: Elaboración propia 2019

7. Análisis de sensibilidad

Tabla 24. Análisis de sensibilidad

Valor actual	Precio Promedio de Venta					
	999	1049	1099	1149	1199	1249
Planes anuales						
580	-338,085.7	-290,624.40	-243,163.03	-195,701.6588	-148240.285	-100,778.91
680	--174,589.53	-118,945.16	-63,300.79	-76,56.422602	47,987.95	103,632.32
780	-11,093.28	52,734.08	116,561.45	180,388.81	244,216.18	308,043.54
880	152,402.97	224,413.33	296,423.69	368,434.05	440,444.41	512,454.77
980	315,899.22	396,092.57	476,285.93	556,479.29	636,672.64	716,866.00
1080	479,395.47	567,771.82	656,148.17	744,524.52	832,900.87	921,277.22

Fuente: Elaboración propia 2019

Hemos podido determinar que el VAN es positivo a partir de la venta de 880 planes, considerando un precio muy por debajo del ticket promedio de S/ 999,00; también, se identifica un VAN positivo considerando el ticket promedio de S/ 1,199.00 y reduciendo la cantidad a 680 planes vendidos en el año.

8. Plan de contingencia

En caso no se cumpla con las ventas proyectadas, se deberán realizar las siguientes acciones:

- Hacer modificaciones en el producto, por ejemplo:
 - Cambiar los planes mensuales por paquetes personalizables donde la tienda escoja el número de *views* que desea comprar y se le cotice en el momento.
 - Bajar los precios de los planes.
- Identificar a los clientes más recurrentes para establecer un sistema de KAM con la finalidad de asegurar o incrementar la frecuencia de compra en esos clientes para generar mayores ingresos, ya que como está planteado el modelo de negocio la recompra de un cliente genera los mismos ingresos que uno nuevo.
- Establecer alianzas con centros comerciales, con la finalidad de lograr una mayor exposición en los lugares donde está presente el público objetivo.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- Se identificó que existen ofertas similares en el mercado de promociones, pero ninguna ofrece exactamente la misma propuesta de valor que Tadán, lo cual le permite diferenciarse.
- Existe un crecimiento de la inversión en medios digitales por parte de los negocios, lo cual favorecería que más empresas opten por probar el servicio.
- Los resultados de la investigación indican que hay una disposición por parte de las personas por adquirir la app siempre y cuando la descarga sea gratuita, lo cual valida el modelo de negocio de Tadán.
- De acuerdo con la investigación, los negocios están dispuestos a pagar por las tarifas propuestas. El plan de 1099 soles es el de mayor preferencia.
- Con relación a lo mencionado por los expertos, es adecuado seguir una estrategia de diferenciación que pueda posicionar a Tadán rápidamente en la mente de los usuarios; sin embargo, este proceso debe venir acompañado de una fuerte estrategia de comunicación.
- El plan de expansión de la plataforma al medio plazo responde a la estrategia de crecimiento planteada, en la cual no solo se extendería el rango de acción de la plataforma sino también los rubros de promociones ofrecidos, haciendo más completo el servicio.
- Los indicadores de resultados financieros son favorables, porque muestran un ratio de rentabilidad sobre ventas del 16 %.
- El TIR del proyecto es del 34 %, lo cual nos indica que el proyecto es rentable y lo cual hace que el proyecto sea factible desde el punto de vista económico.
- El VAN de S/ 8.644,10 es positivo tomando en cuenta un horizonte a 3 años; sin embargo, se debe cuidar de mantener la cantidad de empresas sobre 590 para asegurar la rentabilidad de la empresa.

2. Recomendaciones

- Evaluar frecuentemente las plataformas para conocer con mayor profundidad el comportamiento de los usuarios y poder brindarles una experiencia de uso más personalizada.
- Los vendedores deben hacer un correcto seguimiento de sus clientes, ya que al ser una aplicación fácilmente copiable, una forma de elevar las barreras de entrada es a través de las relaciones comerciales.
- Cuando llegue el momento de la expansión acorde al plan, deben realizarse investigaciones a los nuevos públicos, con el fin de validar que el servicio se adaptará a estos nuevos mercados o es necesario realizar alguna modificación.

- Es clave contar con una comunidad activa en las redes sociales, ya que los medios digitales serán el principal canal de difusión, y es necesario construir una conexión cercana con los usuarios.

Bibliografía

Andina (2018). “Ejecutivo promulgó leyes para potencial la ciencia y tecnología en el Perú”. En: Portal RRP. 5 de julio de 2018. Fecha de consulta: 2/03/2019. <<https://rpp.pe/ciencia/mas-ciencia/ejecutivo-promulgo-leyes-para-potencial-la-ciencia-y-tecnologia-en-el-peru-noticia-1134438>>.

Consejo de la UE (2018). “Programa Europa Digital: el Consejo acuerda su posición”. En: Portal web Consejo Europeo Consejo de la Unión Europea. 4 de diciembre de 2018. Fecha de consulta: 4/03/2019. <<https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2018/12/04/digital-europe-programme-council-agrees-its-position/>>.

Diario Gestión (2019). “Forbes: Perú es el tercer mejor país sudamericano para hacer negocios en el 2019”. En: *Diario Gestión*. 2 de enero de 2019. Fecha de consulta: 21/02/2019. <<https://gestion.pe/economia/forbes-peru-tercer-mejor-pais-sudamericano-negocios-2019-254364>>.

El Comercio (2018). “E-Commerce: Mil empresas se suman al año al comercio electrónico”. En: Portal web El Comercio. 30 de abril de 2018. Fecha de consulta: 7/03/2019. <<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/e-commerce-mil-empresas-suman-ano-comercio-electronico-noticia-516057>>.

Diario Gestión (2018). “Mercado de Apps Móviles llegará a 50 millones este año”. En: Portal web Gestión. 30 de junio de 2018. Fecha de consulta: 7/03/2019. <<https://gestion.pe/tecnologia/Mercado-apps-moviles-llegara-s-50-millones-ano-237168>>.

Diario Gestión (2015). “Empresas pueden reducir sus costos en un 30% al usar soluciones de cloud computing”. En: Portal web Gestión. 10 de octubre de 2015. Fecha de consulta: 7/03/2019. <<https://gestion.pe/tecnologia/empresas-reducir-costos-30-soluciones-cloud-computing-102062>>.

Observatorio Ecommerce (2017). “Ecommerce, una solución ecofriendly que ayuda a combatir el cambio climático”. En: Portal web Observatorio Ecommerce. 28 de marzo de 2017. Fecha de consulta: 8/03/2019. <<https://www.observatorioecommerce.com.co/e-commerce-una-solucion-ecofriendly-que-ayuda-a-combatir-el-cambio-climatico/>>.

Quintana, Miguel (2017). “Marco legal del sector digital en Perú”. En: Portal web Quintana Castro. 22 de Octubre de 2017. Fecha de consulta: 11/03/2019. <<http://quintanacastro.com/marco-legal-del-sector-digital-en-peru/>>.

Capgemini Consulting & ESSEC (2017). “Hyper-personalization vs. Segmentation”. Sección gastronomía. En: Capgemini Consulting & ESSEC. Enero de 2017. Fecha de consulta: 18/03/2019. <https://www.capgemini.com/consulting-fr/wp-content/uploads/sites/31/2017/08/hyperpersonnalisation_vs_segmentation_english_05-01-2017.pdf>.

Cope, Richard (2014). “SHOPPING WITH THE ‘STRAIGHT AHEADS’ – HOW MILLENNIALS SHOP”. En: Blog MINTEL. 3 de diciembre de 2014. Fecha de consulta: 25/01/2019. <<https://www.mintel.com/blog/consumer-market-news/shopping-with-the-straight-aheads-how-millennials-shop>>.

Diario El Comercio (2012). “Solo en Lima hay casi 22 mil restaurantes”. Sección gastronomía. En: *Diario El Comercio*. 19 de junio de 2012. Fecha de consulta: 8/03/2019. <<http://archivo.elcomercio.pe/gastronomia/peruana/solo-lima-hay-casi-22-mil-restaurantes-noticia-1430474>>.

Diario El Comercio (2018). “¿Cómo se compone el gasto mensual de un peruano promedio?”. Sección economía. En: *Diario El Comercio*. 17 de abril de 2018. Fecha de consulta: 21/02/2019. <<https://elcomercio.pe/economia/compone-gasto-mensual-peruano-promedio-noticia-514796>>.

Diario Gestión (2019). “Banco Mundial mantiene proyección de crecimiento económico del Perú para el 2019” En: *Diario Gestión*. 8 de enero de 2019. Fecha de consulta: 25/02/2019. <<https://gestion.pe/economia/banco-mundial-mantiene-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2019-255139>>.

Diario Gestión (2019). “CCL: Economía peruana crecería 3.7% en 2019 impulsado por la demanda interna”. En: *Diario Gestión*. 9 de enero de 2019. Fecha de consulta: 26/02/2019. <<https://gestion.pe/economia/economia-peruana-pbi-crecera-2019-impulsado-demanda-interna-estima-ccl-nndc-255169>>.

Diario Gestión (2018). “PwC: En el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años”. En: *Diario Gestión*. 21 de septiembre de 2018. Fecha de consulta:

22/02/2019. <<https://gestion.pe/economia/pwc-peru-inversion-publicitaria-internet-crecera-91-proximos-5-anos-240059>>.

Diario Perú21 (2014). “CCL: ¿Qué distritos concentran la mayor creación de microempresas?”. En: *Diario Perú21*. 19 de junio de 2014. Fecha de consulta: 9/01/2019. <<https://peru21.pe/economia/ccl-distritos-concentran-mayor-creacion-microempresas-166028>>.

Donnelly, Christopher y Scaff, Renato (2013). “WHO ARE THE MILLENNIAL SHOPPERS? AND WHAT DO THEY REALLY WANT?”. En: *Accenture*. Fecha de consulta: 9/01/2019. <<https://www.accenture.com/cz-en/insight-outlook-who-are-millennial-shoppers-what-do-they-really-want-retail>>.

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2017). *Provincia de Lima Compendio Estadístico 2017*. Fecha de consulta: 26/02/2019. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1477/libro.pdf>.

INEI (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. Fecha de consulta: 11/02/2019. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf>.

IPSOS (2016). “Perfil del adulto joven 2016 (Generación “Y” o Millennials)”.

IPSOS (2017). “Perfil del Smartphonero - Perú”.

IPSOS. (2018). “New consumer - Millennials: Mitos y realidades”.

Kohli, C. y LaBahn, D. (2014). *Creating effective brand names: a study of the naming process*. Journal of advertising research.

Llaja, Luis (2018). “¿Cuánto cuesta contratar a un influencer en Perú?”. En: *Mercado Negro*. 15 de octubre de 2018. Fecha de consulta: 22/02/2019. <<https://www.mercadonegro.pe/cuanto-cuesta-contratar-a-un-influencer-en-peru/>>.

Morris, Eddy (2017). “El Perú encaminado hacia el salto tecnológico”. En: ESAN. 5 de 14 de agosto de 2017. Fecha de consulta: 24/03/2019. <<https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/tecnologias-de-informacion/2017/08/el-peru-encaminado-hacia-el-salto-tecnologico/>>.

Oblitas, Leslie (2018). “Ejecutivo promulgó leyes para potencial la ciencia y tecnología en el Perú”. Sección Día 1. En: *Diario El Comercio*. 30 de abril de 2018. Fecha de consulta: 11/03/2019. <<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/e-commerce-mil-empresas-suman-ano-comercio-electronico-noticia-516057>>.

Perez, Sergio (2018). “Perú regulará las aplicaciones móviles para taxis”. En: Notimérica. 27 de septiembre de 2018. Fecha de consulta: 21/03/2019. <<https://www.notimerica.com/politica/noticia-peru-regulara-aplicaciones-moviles-taxis-20180927193819.html>>.

PerúRetail (2018). “Cuál es el nuevo perfil del consumidor digital peruano”. Sección nacionales. En: PerúRetail. 30 de octubre de 2018. Fecha de consulta: 21/02/2019. <<https://www.peru-retail.com/perfil-consumidor-digital-peruano/>>.

Pico, Raquel (2014). “La Generación de los Millennials ya no compra sin sus móviles”. En: PuroMarketing. 14 de diciembre de 2014. Fecha de consulta: 21/01/2019. <<https://www.puromarketing.com/88/23566/generacion-millennials-compra-sin-moviles.html>>

RPP (2017). “El uso de apps para ofrecer servicios: ¿Por qué toda empresa debería tener una?”. Sección emprendimiento. En: RPP. 11 de mayo de 2017. Fecha de consulta: 25/01/2019. <<https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/el-uso-de-apps-para-ofrecer-servicios-por-que-toda-empresa-deberia-tener-una-noticia-1050014>>.

SICE. “Comercio Electrónico Legislación Nacional - Perú”. En: SICE. Fecha de consulta: 24/03/2019. <<http://www.sice.oas.org/e-comm/legislation/peru.asp>>.

Suito, Juan (2019). “La inversión publicitaria digital continúa creciendo”. En: *Mercado Negro*. 8 de abril de 2019. Fecha de consulta: 10/04/2019. <<https://www.mercadonegro.pe/la-inversion-publicitaria-digital-continua-creciendo/>>.

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (s.f.). *Políticas de privacidad para aplicaciones móviles y web*. Fecha de consulta: 21/03/2019. <<https://www.sunarp.gob.pe/politicas-privacidad.aspx>>.

Uchechi, C. y Mathius, S. (2015). *Advertising on social media and benefits to brands*. Journal of social sciences and humanities.

Valdez, P. y Mehrabian, A. (1994). "Effects of Color on Emotions". *Journal of experimental psychology*, vol. 123, núm. 4, p. 309 – 409.

Yamamoto, J., Feijoo, A. R. y Lazarte, A. (2008). Subjective wellbeing: An alternative approach. In J. Copestake (ed.), *Wellbeing and Development in Peru. Local and Universal Views Confronted* (pp. 61-101). New York: Palgrave McMillian.

Anexos

Anexo 1. Actividades

Actividad	Responsable	Medio	Proceso
Registro de cliente	Negocio	Web Tadán (www.gotadan.com)	El cliente ingresará a la web www.gotadan.com para registrarse como cliente, deberá completar los siguientes pasos: <ul style="list-style-type: none"> - Para el registro deberá completar la siguiente información: Email válido, RUC de la empresa, dirección del local principal, giro de la empresa, número de contacto, una descripción de la empresa en 280 caracteres. - Una vez registrado se le solicitará la aceptación de los términos y condiciones del servicio. - Se le enviará un mail al correo registrado para confirmar
Validación del cliente	Tadán	Gestión automática de la plataforma	Durante el proceso de registro, la plataforma realizará un proceso de validación automático que tardará unos minutos, para verificar los datos ingresados por la empresa para certificar que se trate realmente de una empresa y no de un pirata informático.
Compra del plan promocional	Negocio	Web Tadán (www.gotadan.com)	Después de confirmar su correo, se redirigirá al cliente a la web para comenzar a usar el servicio, el cliente tendrá 1 mes de prueba gratis y posteriormente deberá seguir los siguientes pasos: <ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar el plan de su preferencia. - Pagos través de la pasarela de pagos Culqi.
Creación de promociones	Negocio	Web Tadán (www.gotadan.com)	Posterior a la verificación, la empresa podrá crear promociones, para lo cual deberá llenar los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de la promoción. - Foto del producto promocionado. - Descuento (%) o precio de oferta. - Dirección del local o locales validos. - Rango de difusión de la promoción - Fecha de termino de la promoción. - Asignar una cantidad de visualizaciones al producto.
Generación de la promoción	Tadán	Gestión automática de la plataforma	Una vez creada la promoción, esta es subida al servidor. La promoción solo será difundida entre los usuarios con la app instalada que indicaron dentro de sus preferencias el producto anunciado y además se encuentran dentro del rango de difusión especificado por el negocio y su rango indicado como usuario.
Descarga del App	Usuario App	App Tadán	La persona ingresará desde su dispositivo móvil a la tienda de descarga correspondiente a su sistema operativo y podrá descargar el App de manera gratuita.
Creación de cuenta de usuario	Usuario App	App Tadán	Con la app instalada los usuarios deberán completar la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> - Correo electrónico. - Contraseña. - Validación de contraseña. Posteriormente a ello se le solicitará la aceptación de los términos y condiciones del servicio.
Configuración del perfil	Usuario App	App Tadán	Al ingresar el usuario es guiado por el app a través de ciertos requerimientos obligatorios antes de comenzar a usar el app: <ul style="list-style-type: none"> - Autorización de ubicación. - Activación de notificaciones. - Selección de intereses. - Rango de descubrimiento de promociones.

Actividad	Responsable	Medio	Proceso
Selección de promociones	Usuario App	App Tadán	Una vez configurado su perfil, si hay promociones cerca a su ubicación, automáticamente comenzaran a aparecer promociones en su pantalla, para lo cual deberá deslizar a la izquierda si desea rechazarla o a la derecha si le interesa. Si esta buscando algún producto en especial que no está cerca a su rango de descubrimiento, lo puede buscar manualmente a través del buscador indicando la categoría que busca.
Talonario de promociones	Usuario App	App Tadán	Todas las promociones seleccionadas por los usuarios se guardan en un talonario de promociones y las que son rechazadas no volverán a aparecerle al mismo usuario.
Encuesta de uso	Usuario App	App Tadán	Las promociones ubicadas en el talonario quedan invalidas una vez llega a su fin el contador de la promoción, pero para desaparecer el usuario deberá certificar si la hizo efectiva o no. Si el usuario desea eliminar una promoción que agrego sin intención, deberá seleccionar el motivo por el cual la elimina: selección por error, lejanía, otro.
Seguimiento de la promoción	Negocio	Web Tadán (www.gotadan.com)	Durante el periodo que este en vigencia la promoción, el cliente tendrá acceso a: <ul style="list-style-type: none"> - Visualizaciones consumidas. - Número de veces rechazada. - Pausa de la publicación. - Reactivación de la publicación. - Eliminar promoción
Reporte de promoción	Tadán	Gestión automática de la plataforma	Al finalizar la promoción ya sea por tiempo o finalización por el usuario, el sistema le enviará un reporte al cliente con las métricas del rendimiento de la aplicación durante el periodo que estuvo publicada y el número de ventas conseguidas basadas en la encuesta de uso realizada a los usuarios del app que la seleccionaron.

Fuente: Elaboración propia 2019

Anexo 2. Especificaciones de la app y la web

Sistema Operativo IOS 12	Características tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema operativo de Apple. - Basado en Unix. - IOS es una variante del Mas OS X, sistema operativo para computadoras Apple. - No permite la instalación de IOS en hardware de terceros. - Apple permite descargar el kit de desarrollo de software SDK para uso de desarrolladores. - Multitarea real de aplicaciones. - Es necesario hacer <i>jailbreak</i> para poder instalar aplicaciones de terceros. - IOS ya puede eliminar las aplicaciones de fábrica (no todas) solo aquellas que no se quieren tener y también se pueden volver a descargar desde la App Store.
	Características funcionales	<ul style="list-style-type: none"> - Descarga gratuita y simple. - Idioma: Español - Adaptable a pantallas y resoluciones de los dispositivos Apple. - Icono de app y contenido: Fácil de identificar, colores llamativos, uso sencillo, forma única, simbolo y nombre. - Se realizarán actualizaciones regulares de la app. - Tendrá vinculación con las redes sociales. - Dispone de: Preferencias de descubrimiento, ajustes de cuenta, soporte técnico, preguntas frecuentes, términos y condiciones del servicio, selección de promociones,

		compartir promociones con amigos por rrss, talonario de promociones y encuesta de uso.
Sistema Operativo Android “Pie”	Características tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema operativo de código abierto. - Desarrollo en computadoras con sistema Microsoft® Windows®, Mac OS X o Linux - Núcleo basado en el Kernel de Linux. - Utiliza SQLite para el almacenamiento de datos. - Navegador web basado en WebKit incluido. - Soporte de HTML, HTML5, Adobe Flash Player, etcétera. - Incluye un emulador de dispositivos y análisis del rendimiento del software. - Contiene herramientas para depuración de memoria - Multitarea real de aplicaciones.
	Características funcionales	<ul style="list-style-type: none"> - Descarga gratuita y simple. - Idioma: español. - Adaptable a cambios y necesidades del desarrollador. - Generación de registro y/o cuenta con contraseña. - Adaptable a muchas pantallas y resoluciones. - Mayor Disponibilidad de diversas marcas de dispositivos móviles. - Icono de app y contenido: Fácil de identificar, colores llamativos, uso sencillo, forma única, símbolo y nombre. - Se realizarán actualizaciones regulares de la app. - Tendrá vinculación con las redes sociales. - Dispone de: Preferencias de descubrimiento, ajustes de cuenta, soporte técnico, preguntas frecuentes, términos y condiciones del servicio, selección de promociones, compartir promociones con amigos por rrss, talonario de promociones y encuesta de uso.
Sistema Operativo IOS y Android	Especificaciones del cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Atractivo: Colores, diseño, información y manejo del app y la web. - Sencillo: Procedimiento basado en el UX del usuario.
Sistema web	Características tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema operativo en HTML - Utiliza PHP para el almacenamiento de datos. - Sincronización con el sistema de almacenamiento Cloud. - Soporte de HTM. - Sistema de verificación vía email. - Configuración de <i>keyword</i> en contenidos de la web. - Plataforma de pagos a través de Culqi
	Características funcionales	<ul style="list-style-type: none"> - Idioma: español. - Generación de registro y/o cuenta con contraseña. - <i>Web responsive</i>, adaptable a diferentes pantallas y resoluciones. - Diseño moderno y colores atractivos. - Navegación diseñada a partir de UX. - Actualizaciones constantes.
	Seguridad y protección de datos	<ul style="list-style-type: none"> - Para el proceso de pago, se contará con la pasarela de pagos Culqi para proporcionar seguridad al cliente sobre su información bancaria.

Fuente: Elaboración propia 2019

Anexo 3. Encuesta

Diseño de la muestra:

Se realizará un muestreo aleatorio por conglomerados. Nos centraremos en hombre y mujeres entre 25 a 45 años de niveles socio económicos A, B y C, que vivan en la ciudad de Lima.

Según los datos de la PEA en Lima Metropolitana, población económicamente activa entre 25 y 45 años es la siguiente:

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
2 030.3	2 059.3	2 176.7	2 292.2	2 278.2	2 313.1	2 350.3	2 430.4	2 465.0	2 483.3	2 495.7	2 502.7

El tamaño de nuestra población es aproximadamente el 30% de la PEA obtenida en el 2015. Para la cual solo estamos considerando los NSE A, B y C, y un nivel de confianza del 95%.

Tamaño de la población	750,810
Tamaño de muestra Ajustado	300

Objetivos de la encuesta:

Enunciado: Problema Gerencia

“Definir si es viable introducir nuestro app en Lima para mejorar la experiencia de compra de los usuarios.”

Problema de Investigación de Mercado

Saber si el consumidor está dispuesto a usar nuestra app dentro de su proceso de compras

I. Definición del Problema:

¿Qué decisión hay que tomar?

- Público al que irá dirigido la app.
- Qué tipo de promociones priorizar (focus)
- Cuál podría ser el precio de la app.

¿Qué información será de ayuda para dicha decisión?

- Estado laboral
- Edad del público
- Hábitos de compra.
- Interés en promociones
- Lugares de compra
- Frecuencia de compra
- Motivo de compra

¿Qué información deseamos recoger de las entrevistas?

- Saber si las personas están dispuestas a usar la app
- Cuanto estarían dispuestas a pagar por la app.

Formulario de la encuesta:

- 1.- ¿Cuál es tu edad?
Edad _____
- 2.- Genero:
Hombre ___ Mujer ___
- 3.- ¿Cual es tu situación actual?
Estudiante ___ Trabajo ___ Ama de casa ___ Otro ___
- 4.- ¿Acostumbras planificar tus compras?
Siempre ___ Frecuentemente ___ A veces ___ Rara vez ___ Nunca ___
- 5.- ¿Con que frecuencia sales de *shopping* (compras personales)? Si no pase a la pregunta 8
Siempre ___ Frecuentemente ___ A veces ___ Rara vez ___ Nunca ___
- 6.- Revisas las promociones antes de ir de Shopping (compras personales)
Sí ___ No ___
- 7.- ¿Cuántas tiendas visitas cuando sales de *shopping*?
De 1 a 2 _____ De 3 a 4 _____ De 5 a 6 _____ De 6 a 7 _____ Más de 8 _____
- 8.- ¿Qué tanto influyen las promociones en tu decisión de compra?
Bastante ___ Influye ___ A veces ___ Influye poco ___ Nada ___
- 9.- ¿Qué aspecto valoras más de una promoción?
Mejor precio ___ Cercanía ___ Marca ___ Exclusividad ___ Otro ___
- 10.- ¿Qué aspectos te desagradan más de una promoción?
Falta de stock ___ Te queda lejos ___
Enterarse tarde ___ Que sea con tarjeta ___ Otro ___
- 11.- ¿Con que frecuencia busca promociones?
Siempre ___ Frecuentemente ___ A veces ___ Rara vez ___ Nunca ___
- 12.- ¿Por qué medio te enteras de las promociones?
Catálogos _____ Facebook _____ Páginas de cupones _____
Emailing _____ Otro _____
- 13.- Con frecuencia descargas aplicaciones nuevas para tu celular:
Siempre ___ Frecuentemente ___ A veces ___ Rara vez ___ Nunca ___
- 14.- Has usado o usas alguna app para enterarte de promociones que te interesan
Sí ___ No ___
- 15.- Si la respuesta anterior fue sí, mencione cuál, si fue no pase a la pregunta 16

- 16.- ¿Consideraría usar una app que le indique donde están las mejores promociones de acuerdo a sus intereses y según su ubicación? Si la respuesta en no pase a la pregunta 19
Sí ___ No ___
- 17.- ¿Con que frecuencia la usaría?
Todos los días ___ 3 veces por semana ___ 1 vez a la semana ___

1 vez cada 15 días ___ 1 vez al mes ___

18.- Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por esta app

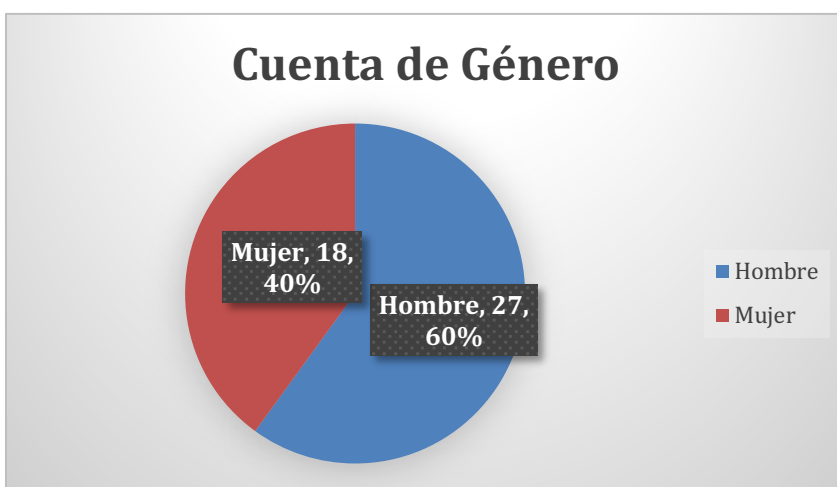
Entre S/ 1 a S/ 2 ___ Entre S/ 2 a S/ 3 ___ Entre S/ 3 a S/ 4 ___ Entre S/ 4 a S/ 5 ___

No estaría dispuesto a pagar ___

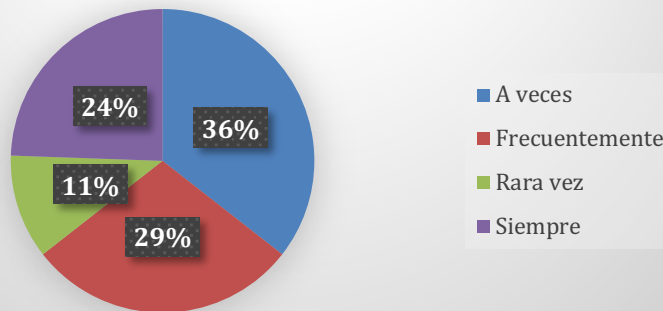
19.- Le gusta del nombre Tadán para una aplicación de promociones

Sí ___ No ___

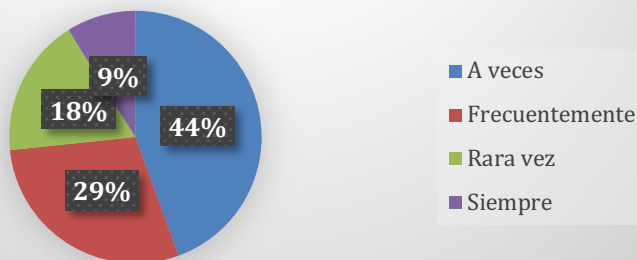
Anexo 4. Resultados de las encuestas de las 45 personas interesadas en Cercanía y Precio



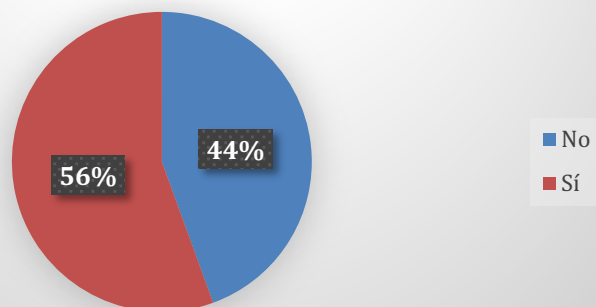
¿Acostumbas planificar tus compras?



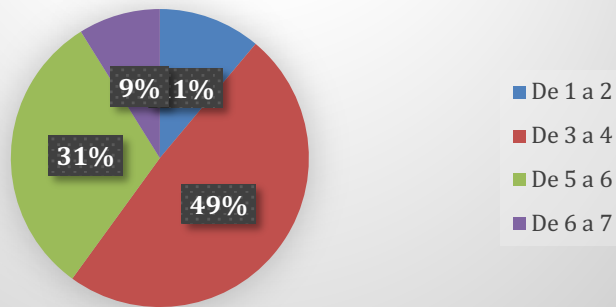
¿Con que frecuencia sales de shopping, entiéndase por shopping pasear por diferentes tiendas en busca de productos independientemente de si compra o no algo?



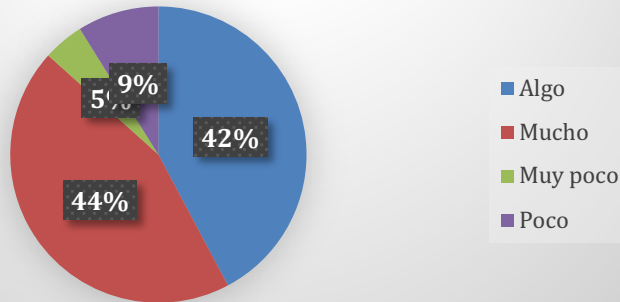
¿Revisas las promociones de las tiendas antes de ir de shopping?



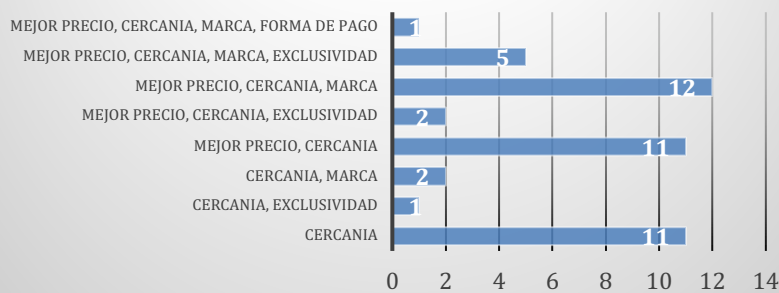
¿Cuántas tiendas visitas cuando sales de shopping?



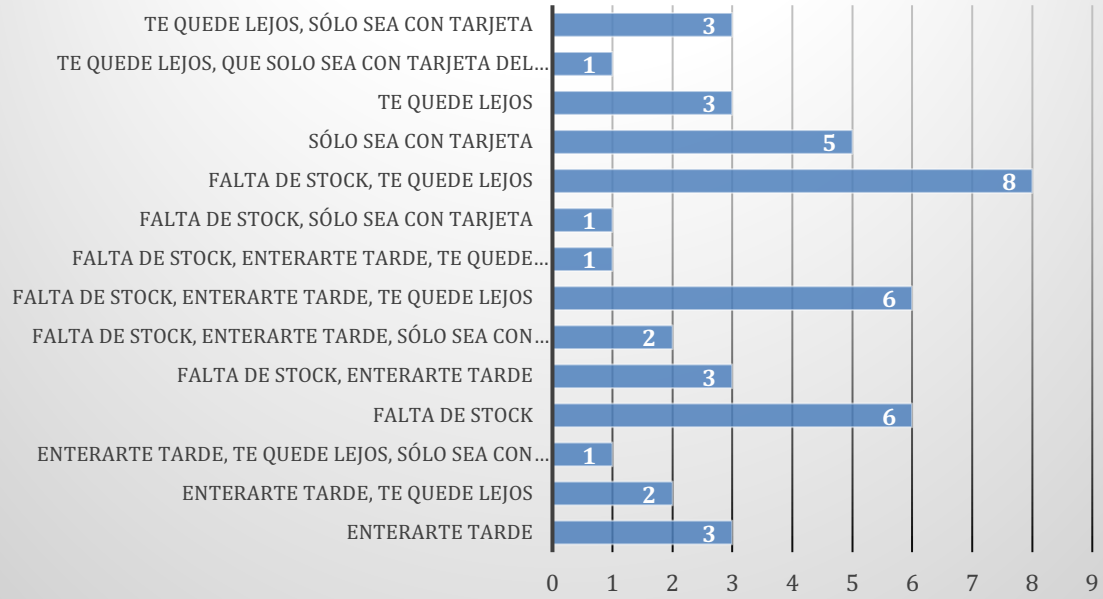
¿Qué tanto influyen las promociones en tu decisión de compra?



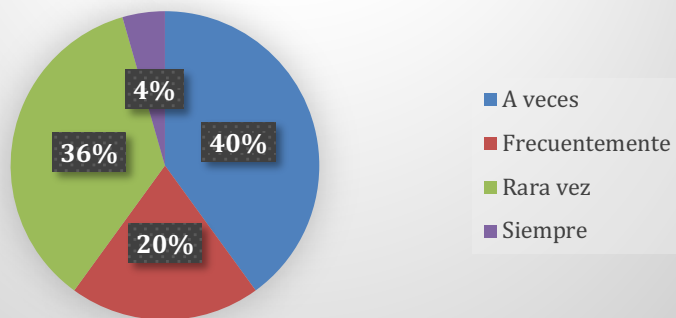
¿Qué aspecto valoras más de una promoción?



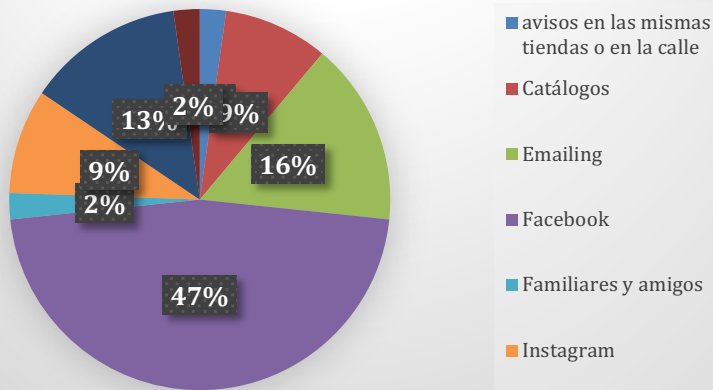
¿Qué aspecto te desagrada más de una promoción?



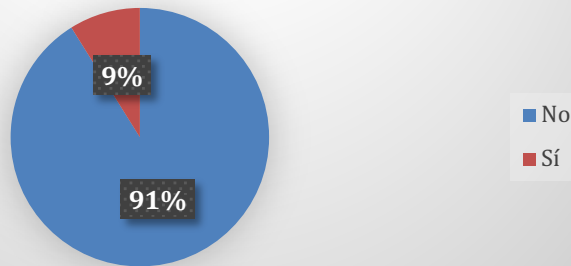
¿Con que frecuencia descargas aplicaciones nuevas para tu celular?



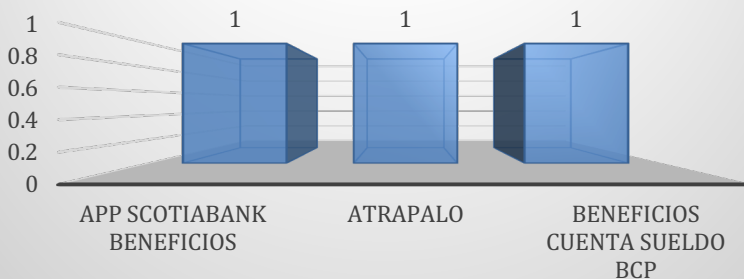
¿Por qué medio te enteras de las promociones?



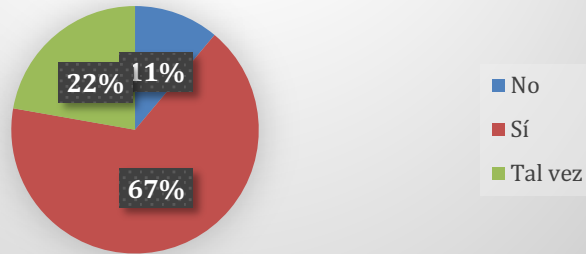
¿Haz usado o usas algún app para enterarte de promociones que te interesan?



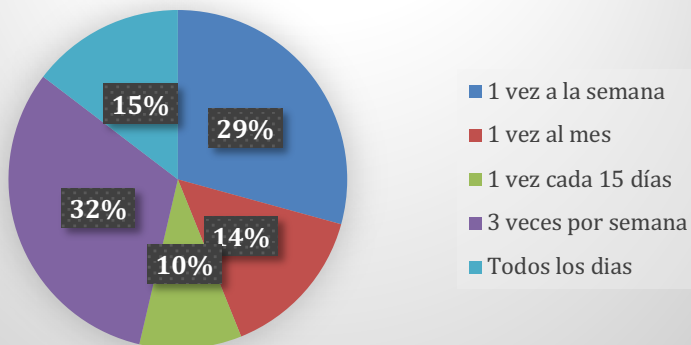
Cuenta de Si la respuesta anterior fue sí, mencione cual, si fue no pase a la siguiente pregunta



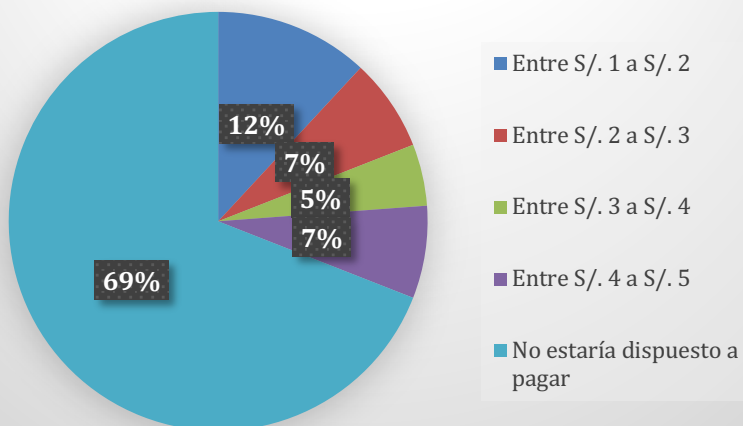
**¿Consideraría usar un app que le indique donde están las mejores promociones de acuerdo a sus intereses y según su ubicación?
Si la respuesta es no pase a la última pregunta**

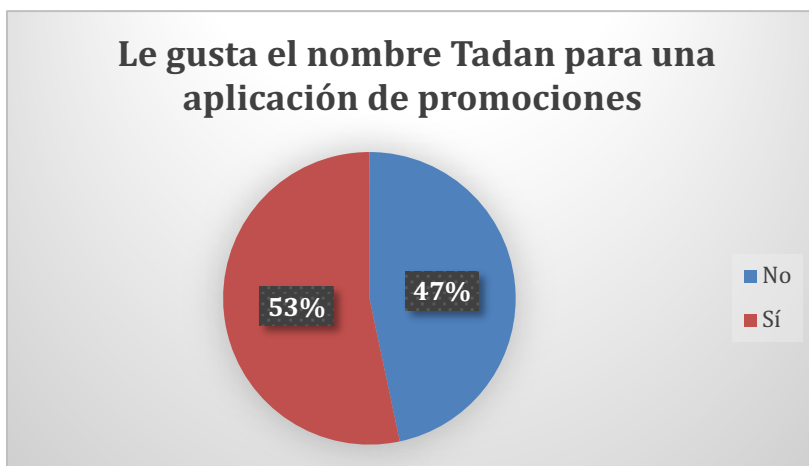


¿Con que frecuencia la usaría?



¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por esta app?





Anexo 5. Guía de indagación *focus group*

Diseño de la muestra:

Se ha considerado una muestra total de 30 personas, por lo cual se realizarán 3 *focus groups*.

Requisitos de los participantes:

Sexo	Edad	N.S.E.	Ocupación	Cantidad
Hombres	25 - 45	A, B y C	Trabajadores, Estudiantes y Amas de casa	5
Mujeres	25 - 45	A, B y C	Trabajadores, Estudiantes y Amas de casa	5

Introducción

A.- Propósito del grupo

Buenos Días/Tardes, mi nombre es Alonso Parra, Comunicador de profesión y estudiante de postgrado de la UP. Quisiera agradecerles su tiempo para acceder a esta entrevista, la cuál será fundamental para nuestro trabajo, y comentarles además algunos aspectos a considerar durante su realización.

Para comenzar quisiera informarles que ustedes han sido seleccionados de entre varias personas de manera aleatoria. Por consiguiente, les rogaría que fueran totalmente espontáneos y sinceros en sus respuestas. Así mismo hacerles saber que toda la información que ustedes provean es completamente confidencial y les garantizamos absoluta reserva. ^[L]_{SEP}

B.- Reglas de juego

- 1.- Relájese
- 2.- Opinión propia
- 3.- No tema estar en desacuerdo
- 4.- Micrófono/espejo
- 5.- Dinámica de romper hielo (presentación personal de cada uno)

Calentamiento (breve)

A.- Breve revisión de los patrones de consumo de promociones

- 1.- ¿Es consumidor de promociones?, ¿con qué frecuencia?
- 2.- ¿Cómo obtiene acceso a estas promociones?
- 3.- Si compra la promoción, ¿qué factores determinan su compra?

Reacciones: ante el concepto de una app que le permita encontrar promociones por geolocalización

A. Explicación del concepto: “Tadán” es una aplicación móvil que le permite a las personas encontrar promociones de su interés más cercanas a su ubicación.

B. Reacción ante el concepto

- 1.- ¿Cuál es la reacción general ante la idea? ^[L]_[SEP]
- 2.- Percepción de que gusta/ventajas vs. otros medios de promociones
- 3.- Percepción de que no gusta/desventajas vs. otros medios de promociones

C. Interés en el concepto

- 1.- ¿Cuán interesado está usted en este aplicativo?
- 2.- Razones para el interés
- 3.- ¿Cree usted necesario tener instalado este aplicativo en su celular?

D. Expectativas

- 1.- ¿Cómo espera que sea la funcionalidad de este producto?
 - ¿UX/navegación? ¿Por qué?
 - ¿Productos promocionados? ¿Por qué?
 - ¿Número de promociones? ¿Por qué?

^[L]_[SEP]2.- ¿Para quién es este producto?

- ¿Mujeres? ¿Por qué?
- ¿Hombres? ¿Por qué?

App Tadán

Desarrollo del tema: “shopping”

- ¿A dónde suelen ir de *shopping*? ¿Por qué?
- ¿Qué las suele motivar a salir de *shopping*? (aburrimiento, necesidad, promociones, etc.)
- ¿Con que frecuencia van de *shopping*?
- ¿Qué tipo de productos buscan con mayor frecuencia cuando van de *shopping*?
- ¿Siguen algún recorrido o se pasean por las tiendas que encuentran a su paso?
- ¿Cuánto tiempo demoran haciendo *shopping*?
- ¿Se fijan en promociones cuando están de *shopping*? ¿En qué productos?
- ¿Con que frecuencia compran algún producto cuando van de *shopping*? ¿De qué depende su compra?

Hábitos de compra de promociones

- ¿En qué momentos buscan promociones o las encuentran mientras realizan otra actividad? (mientras navegan en internet, Facebook, etc.)
- ¿Dónde las buscan? (páginas de descuentos, Facebook, etc.)
- ¿Qué tipo de promociones buscan?
- En promedio, ¿cuántas veces a la semana buscan promociones? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$
- ¿Cada cuánto tiempo compran una promoción?
- ¿Qué las motiva a comprarla?
- ¿Cuántas promociones compran en promedio al mes? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$

Hábitos de uso del celular

- ¿En qué momentos usan más su celular?
- ¿Has usado aplicaciones que funcionan por geolocalización?
- ¿Usarías tu celular para encontrar promociones cercanas a tu ubicación?
- ¿Usarían sus celulares mientras están de shopping?

Producto: Tadán

- ¿Qué les parece este nuevo concepto de promociones por geolocalización?
- ¿Qué ventajas encuentran en esta app? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$
- ¿Qué desventajas encuentran en esta app? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$
- ¿Qué opinan de la experiencia de usuario de la app? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$
- ¿En qué momentos utilizarían esta app?
- ¿Con que frecuencia la usarían?

Test de UX y nombre

- ¿Cómo les gustaría que funcione la app?
- ¿Cómo preferirían realizar la búsqueda de las promociones? (aparezcan por cercanía, buscador, organización por categorías, etc.)
- ¿Qué información les gustaría que muestre cada promoción? (lugar, vigencia, etc.)
- ¿Cómo les gustaría seleccionar las promociones? (visualización individual por promoción, visualización de todas las promociones juntas, deslizando tipo tinder, etc.)
- ¿Les gustaría poder realizar la compra desde el aplicativo? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$
- ¿Con qué nombre relacionarían esta app? $\left[\begin{smallmatrix} L \\ SEP \end{smallmatrix} \right]$

Precio

- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por esta app?
- ¿Qué es lo que determina que pague ese precio por esta app? ^{11}_{SEP}

Plaza

- ¿En qué lugares les gustaría poder descargarse esta app?

Cierre de la entrevista

Muchas gracias, la información que han proporcionado será muy útil. Que tengan un buen día.

Anexo 6. Entrevista a empresas

Descripción del app

Tadán es una aplicación que conecta las promociones elaboradas por las tiendas, con los usuarios interesados en comprar esos productos que por geolocalización se encuentran más cerca de la tienda.

Empresa:

Personas entrevistadas:

- 1.- ¿Considera que la ubicación de su tienda le genera una buena afluencia de tráfico?
- 2.- ¿Qué promociones consideras que performan mejor en tu negocio?
- 3.- ¿Cómo anuncian sus principales competidores?
- 4.- ¿Qué tipo de promociones realiza?
- 6.- ¿Considera que las promociones son parte esencial de su negocio?
- 5.- ¿Qué tanto afectan sus ventas las promociones que realiza?
- 7.- ¿Cuándo realiza alguna promoción esta sigue algún cronograma o dependen estrictamente de cómo hayan ido sus ventas en el mes? – Suele tener un cronograma de promociones o momentos específicos del año.
¿Qué tipo de promociones realiza? ¿Y cuales de estas le funcionan mejor?
- 8.- ¿Qué tipo de productos suele poner en promoción?
 - 1.- ¿Qué canales utiliza para anunciar sus promociones actualmente?
 - 9.- Ha considerado comunicar sus promociones a través de alguna plataforma digital
 - 10.- Estaría interesado en algún aplicativo que le permita llegar a personas interesadas en sus productos y que se encuentren cerca de su negocio.
 - 11.- ¿Considera que este aplicativo ayudaría a incrementar sus ventas?
 - 12.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta app?

13.- ¿Por cuánto tiempo contrataría el servicio si le resultara interesante el flujo de clientes?

14.- Usted es el responsable de tomar las decisiones de compra para propuestas de marketing y publicidad en su empresa.

15.- Estaría dispuesto en comprar este aplicativo considerando que le permita llegar a personas interesadas en sus productos y que se encuentren cerca de su negocio.

Sí tal vez no

16.- ¿Considera que este aplicativo ayudaría a incrementar sus ventas?

Sí tal vez no

17.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

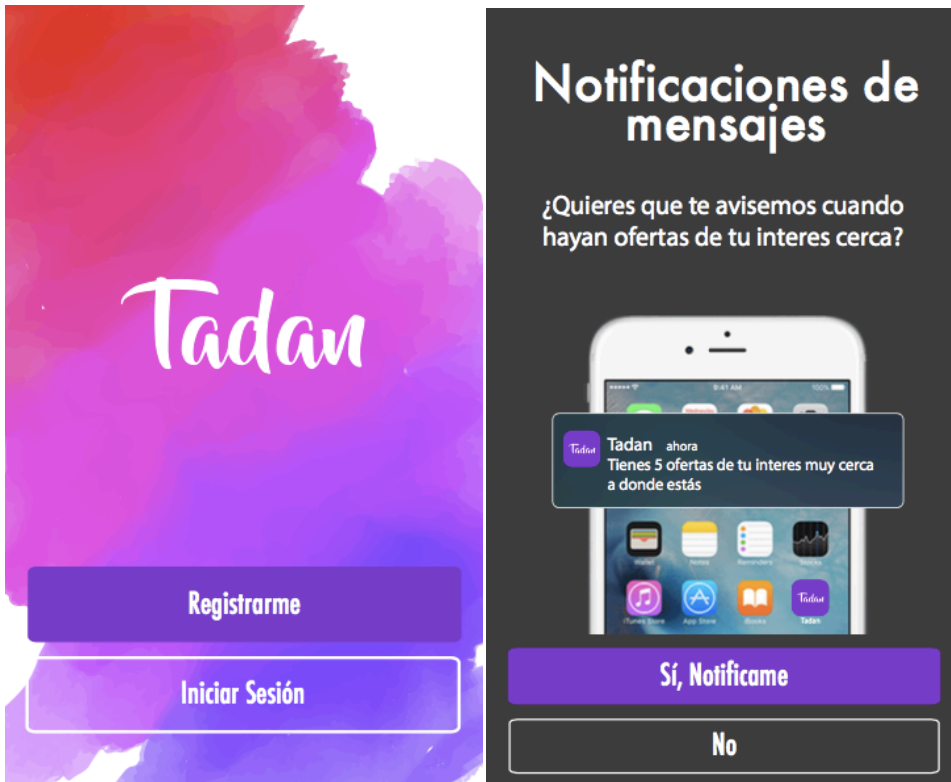
- 1,000 soles mensuales
- 1,500 soles mensuales
- 2,000 soles mensuales

¿Por cuánto tiempo contrataría Tadán para evaluar la efectividad del servicio?

Tiempo de cada uno de los paquetes que tendríamos

- 3 meses
- 6 meses
- 1 año

Anexo 7. Mockups de la app Tadan





Preferencias de descubrimiento
Distancia, ofertas y más

Ajustes de cuenta
Notificaciones, cuenta y más

Soporte técnico
Preguntas frecuentes, contacto y más

Compartir Tadan
Compartir con amigos

Preferencias de descubrimiento **OK**

Mostrar en Descubrimiento

Si esta opción está desactivada, no podrás recibir información de las ofertas y promociones. De todos modos, podrás acceder a tu catálogo de ofertas ya seleccionadas.

DONDÉ

Ubicación Mi ubicación actual >

Distancia Máxima 50 m



QUÉ

Intereses Seleccionar >

Intereses **OK**

NOTIFICACIONES

Mujer

Hombre

Intereses **OK**

NOTIFICACIONES

Abarrotes

Belleza

Calzado

Deporte

Hogar accesorios

Electrohogar

Farmacia

Moda

Muebles

Niños y Bebes

Restaurantes

Tecnología



Preferencias de descubrimiento
Distancia, ofertas y más

Ajustes de cuenta
Notificaciones, cuenta y más

Soporte técnico
Preguntas frecuentes, contacto y más

Compartir Tadan
Compatir con amigos

NOTIFICACIONES

Nuevas Ofertas

Mega Ofertas

Vibraciones en la aplicación

LEGAL

Política de privacidad >

Términos de servicio >

Licencias >

Cerrar sesión



Preferencias de descubrimiento
Distancia, ofertas y más

Ajustes de cuenta
Notificaciones, cuenta y más

Soporte técnico
Preguntas frecuentes, contacto y más

Compartir Tadan
Compatir con amigos

Preguntas Frecuentes

Contacto

Tadan



Tadan



Preferencias de descubrimiento
Distancia, ofertas y más



Ajustes de cuenta
Notificaciones, cuenta y más



Soporte técnico
Preguntas frecuentes, contacto y más



Compartir Tadan
Compatir con amigos



Tadan



Oferta valida en Ripley
Zapatillas de running para mujer

Consultar el local más cercano



Recomendar Oferta

DÍAS HORAS MINUTOS SEGUNDOS

28 15 04 59

Reportar Oferta



Tadan

