



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y  
ADMINISTRACIÓN**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS  
HUMANOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

Aplicación para cuidado alimenticio Thani

### **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de Bachiller en Contabilidad y Administración

Para optar el grado de Bachiller en Administración y Recursos Humanos

Para optar el grado de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales

### **AUTORES**

Anchante Córdova, Piero Gustavo (0000-0002-4736-1538)

Arce Contreras, Carla Marina (0000-0001-9667-3688)

Eum Han, Esther Miso (0000-0002-8752-7539)

Gómez Tejada, Paul Marcelo (0000-0001-6135-6842)

Vargas Niño De Guzmán, Diego David (0000-0002-5409-5928)

### **ASESOR**

Zavala Lucar, Christian Enrique (0000-0001-5424-1334)

**Lima, 30 de noviembre de 2019**

## *DEDICATORIA*

*El presente trabajo va dedicado a nuestras familias, quienes en conjunto nos apoyaron incondicionalmente para lograr la meta que nos propusimos hace cinco años y se hace realidad con la presentación del presente trabajo de investigación.*

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a cada miembro del equipo de trabajo, a nuestro asesor y profesor Christian Zavala por su apoyo y orientación en toda la investigación y a las personas que contribuyeron de alguna forma en el proceso.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación explica la formulación e implementación de un aplicativo móvil llamado Thani, cuyo fin es conectar a clientes y consumidores. En este aplicativo los clientes (restaurantes) tienen la posibilidad de publicar fotos de sus platos, con el fin de obtener mayor demanda. Una característica de Thani es que el cliente debe publicar la información nutricional del plato. Los restaurantes suscritos a la aplicación deben ser de Lima Sur y Este y se les cobrará una comisión del 10% sin delivery y 20% con delivery.

Por otro lado, los consumidores a los que se dirige esta aplicación son personas de un rango de edad de 18 a 35 años a quienes se les brindará diferentes beneficios según su categoría de cliente.

Para poder validar la idea de negocio, se han utilizado diferentes herramientas como el Concierge y las entrevistas, tanto a expertos como a los consumidores. Además, se realizaron interacciones en redes sociales como Facebook e Instagram y se creó una página web, mediante las cuales pudimos estimar los niveles de demanda en base a publicaciones pagadas. Estas estimaciones nos permitieron realizar las proyecciones de venta y, por ende, los estados financieros. Estos muestran una rentabilidad positiva para el negocio a un plazo de 3 años.

Por último, se eligieron fuentes no convencionales para el financiamiento de THANI que serán explicadas en las siguientes líneas.

**Palabras clave:** cliente; consumidor; aplicación móvil; delivery; comida saludable.

## Healthcare app Thani

### ABSTRACT

This research paper explains the formulation and implementation of a mobile application called THANI. The purpose of this mobile application is to connect clients and consumers. In this application, the clients (restaurants) have the possibility to publish photos of their dishes, in order to obtain greater demand. A characteristic of THANI is that the client must publish the nutritional information of the dish. The restaurants subscribed to the application must be from South and East Lima and will be charged a commission of 10% without delivery and 20% with delivery.

On the other hand, the consumers of this Application are people from 18 to 35 years old, who will be offered different benefits according to their category of client.

In order to validate the business idea, different tools have been used such as the Concierge and interviews, both to experts and consumers. In addition, interactions were made in social networks such as Facebook and Instagram, and a web page was created, through which we were able to estimate the levels of demand based on paid publications. These estimates allowed us to create our sales forecast, and therefore we can make our financial statements. This show a positive profitability in the next 3 years.

Finally, unconventional sources were chosen to finance THANI. These will be explained in the following lines.

Keywords: customer; consumer; mobile application; delivery; healthy food.

## TABLA DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN.....	14
2.	FUNDAMENTOS INICIALES .....	15
2.1.	Equipo de trabajo.....	15
2.1.1.	Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante .....	15
2.2.	Proceso de ideación .....	17
2.2.1.	BMC del proyecto .....	17
2.2.2.	Explicación del Modelo de Negocio .....	17
2.2.3.	Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido .....	20
3.	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	22
3.1.	Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario .....	22
3.1.1.	Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema.....	25
3.1.2.	Análisis e interpretación de resultados .....	26
3.2.	Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados.....	30
3.2.1.	Determinación del tamaño de mercado .....	31
3.3.	Descripción de la solución propuesta .....	35
3.3.1.	Planeamiento de las hipótesis del Modelo de Negocio (BMC).....	35
3.3.2.	Diseño y desarrollo de experimentos que validen el Modelo de Negocio propuesto .....	38
3.3.3.	Análisis e interpretación de los resultados .....	42
3.3.4.	Aprendizajes de las validaciones .....	42
3.4.	Plan de ejecución del concierto.....	44
3.4.1.	Diseño y desarrollo de los experimentos .....	44
3.4.2.	Análisis e interpretación de los resultados .....	52
3.4.3.	Aprendizajes del concierto.....	52
3.5.	Proyección de ventas .....	53
4.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO .....	64

4.1.	Plan Estratégico .....	64
4.1.1.	Declaraciones de Misión y Visión.....	64
4.1.2.	Análisis Externo .....	64
4.1.2.1.	Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales .....	64
4.1.3.	Análisis Interno .....	67
4.1.3.1.	Análisis FODA.....	67
4.1.3.2.	Análisis de objetivos y estrategias .....	70
4.1.3.2.1.	Objetivos.....	70
4.1.3.2.2.	Estrategia Genérica.....	71
4.1.3.2.3.	Estrategias FO, DO, DA y FA .....	72
4.1.3.2.4.	Metas.....	73
4.1.4.	Formalización de la empresa .....	74
4.1.5.	Diagrama Gantt de las metas propuestas.....	77
4.2.	Plan de Operaciones .....	78
4.2.1.	Cadena de valor .....	78
4.2.2.	Determinación de procesos.....	79
4.2.2.1.	Mapa general de procesos de la organización.....	79
4.2.2.2.	Descripción de procesos estratégicos.....	79
4.2.2.3.	Descripción y flujograma de procesos operativos.....	82
4.2.2.4.	Descripción de procesos de soporte .....	91
4.2.2.5.	Capacidad de producción y/o servicio .....	93
4.2.3.	Presupuesto.....	96
4.2.3.1.	Inversión inicial.....	96
4.2.3.2.	Costos fijos, costos variables y costos unitarios .....	97
4.3.	Plan de Recursos Humanos .....	103
4.3.1.	Estructura organizacional .....	103

4.3.2.	Determinación del personal requerido.....	104
4.3.3.	Descripción de los puestos de trabajo requeridos.....	106
4.3.4.	Presupuesto.....	114
4.4.	Plan de Marketing.....	120
4.4.1.	Estrategias de marketing (offline y online) .....	120
4.4.1.1.	Descripción de estrategias de producto.....	120
4.4.1.2.	Descripción de estrategias de fijación de precio .....	122
4.4.1.3.	Descripción de estrategias de plaza.....	124
4.4.1.4.	Descripción de estrategias de promoción.....	125
4.4.2.	Presupuesto.....	130
4.5.	Plan de Responsabilidad Social Empresarial.....	132
4.5.1.	Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs emprendimiento 132	
4.5.2.	Actividades a desarrollar .....	134
4.5.3.	Presupuesto.....	139
4.6.	Plan Financiero.....	142
4.6.1.	Ingresos y egresos.....	142
4.6.2.	Inversiones.....	143
4.6.3.	Estados Financieros .....	144
4.6.4.	Indicadores financieros.....	149
4.6.5.	Análisis de los Estados Financieros del proyecto.....	150
4.7.	Plan de Financiamiento .....	151
4.7.1.	Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos 151	
4.7.2.	Cálculo del valor del emprendimiento.....	152
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	153
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	154
7.	ANEXOS.....	159

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Tamaño de mercado (Restaurantes)</i> .....	32
Tabla 2 <i>Tamaño de mercado (Restaurantes) en soles</i> .....	33
Tabla 3 <i>Tamaño de mercado (Consumidores)</i> .....	34
Tabla 4 <i>Tamaño de mercado (Consumidores) en soles</i> .....	35
Tabla 5 <i>Tasa de interacción</i> .....	53
Tabla 6 <i>Pedidos por año y por estacionalidad</i> .....	55
Tabla 7 <i>Índice de inactividad por año</i> .....	56
Tabla 8 <i>Proyección de usuarios y demanda del año 1</i> .....	57
Tabla 9 <i>Proyección de usuarios y demanda del año 2</i> .....	57
Tabla 10 <i>Proyección de usuarios y demanda del año 3</i> .....	58
Tabla 11 <i>Proyección de restaurantes y oferta del año 1</i> .....	59
Tabla 12 <i>Proyección de restaurantes y oferta del año 2</i> .....	59
Tabla 13 <i>Proyección de restaurantes y oferta del año 3</i> .....	60
Tabla 14 <i>Proyección de ventas del año 1</i> .....	61
Tabla 15 <i>Proyección de ventas del año 2</i> .....	62
Tabla 16 <i>Proyección de ventas del año 3</i> .....	63
Tabla 17 <i>Proyección de ingresos anuales</i> .....	64
Tabla 18 <i>Análisis de competencia basado en nuestros consumidores (usuarios)</i> .....	65
Tabla 19 <i>Análisis de competencia basado en nuestros clientes (restaurantes)</i> .....	66
Tabla 20 <i>Análisis FODA</i> .....	67
Tabla 21 <i>Objetivos a corto, mediano y largo plazo</i> .....	70
Tabla 22 <i>Análisis FODA cruzado</i> .....	72
Tabla 23 <i>Metas propuestas por los 3 años</i> .....	73
Tabla 24 <i>Diagrama de Gantt de las metas propuestas</i> .....	77
Tabla 25 <i>Cálculo de número de personal de delivery</i> .....	94
Tabla 26 <i>Cantidad de personal de delivery del año 1</i> .....	94

Tabla 27 <i>Cantidad de personal de delivery del año 2</i> .....	94
Tabla 28 <i>Cantidad de personal de delivery del año 3</i> .....	95
Tabla 29 <i>Inversión inicial</i> .....	96
Tabla 30 <i>Capital de Trabajo Neto</i> .....	97
Tabla 31 <i>Cotización de oficinas coworking</i> .....	99
Tabla 32 <i>Presupuesto operativo del año 1</i> .....	101
Tabla 33 <i>Presupuesto operativo del año 2</i> .....	101
Tabla 34 <i>Presupuesto operativo del año 3</i> .....	102
Tabla 35 <i>Remuneración de personal del año 1</i> .....	115
Tabla 36 <i>Comisión de personal de delivery del año 1</i> .....	115
Tabla 37 <i>Presupuesto de recursos humanos del año 1</i> .....	116
Tabla 38 <i>Remuneración de personal del año 2</i> .....	116
Tabla 39 <i>Comisión de personal de delivery del año 2</i> .....	117
Tabla 40 <i>Presupuesto de recursos humanos del año 2</i> .....	117
Tabla 41 <i>Remuneración de personal del año 3</i> .....	118
Tabla 42 <i>Comisión de personal de delivery del año 3</i> .....	119
Tabla 43 <i>Presupuesto de recursos humanos del año 3</i> .....	119
Tabla 44 <i>Sistema de categorías y beneficios</i> .....	128
Tabla 45 <i>Presupuesto de marketing del año 1</i> .....	130
Tabla 46 <i>Presupuesto de marketing del año 2</i> .....	131
Tabla 47 <i>Presupuesto de marketing del año 3</i> .....	131
Tabla 48 <i>Matriz de stakeholders y acciones</i> .....	133
Tabla 49 <i>Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 1</i> .....	136
Tabla 50 <i>Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 2</i> .....	137
Tabla 51 <i>Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 3</i> .....	138

Tabla 52 <i>Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 1</i> .....	139
Tabla 53 <i>Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 2</i> .....	140
Tabla 54 <i>Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 3</i> .....	141
Tabla 55 <i>Estado de Flujo de Efectivo anual</i> .....	142
Tabla 56 <i>Detalle de inversión</i> .....	143
Tabla 57 <i>Estado de Situación Financiera</i> .....	144
Tabla 58 <i>Estado de Resultados</i> .....	145
Tabla 59 <i>Estado de Flujo de Efectivo del año 1</i> .....	146
Tabla 60 <i>Estado de Flujo de Efectivo del año 2</i> .....	147
Tabla 61 <i>Estado de Flujo de Efectivo del año 3</i> .....	148
Tabla 62 <i>Ratios financieros</i> .....	149
Tabla 63 <i>Otros indicadores financieros</i> .....	149
Tabla 64 <i>Punto de equilibrio</i> .....	150

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Business Model Canvas. ....	17
Figura 2. Mapa de empatía .....	24
Figura 3. Value Proposition Canvas (Restaurantes).....	28
Figura 4. Value Proposition Canvas (Consumidores) .....	29
Figura 5. Publicación de descarga realizada desde la cuenta oficial de Thani en la red social Facebook, 2019 .....	44
Figura 6. Mensajes internos de restaurantes y consumidores pidiendo más información de Thani.....	47
Figura 7. Data de las publicaciones promocionadas.....	50
Figura 8. Pago por publicidad de descarga en la red social Facebook, 2019 .....	54
Figura 9. Cadena de valor.....	78
Figura 10. Mapa de procesos.....	79
Figura 11. Flujograma de proceso de desarrollo, mantenimiento y update de la APP... ..	82
Figura 12. Flujograma de proceso de inscripción de cliente .....	84
Figura 13. Flujograma de proceso de inscripción de cliente (continuación).....	85
Figura 14. Flujograma de proceso de inscripción de consumidores finales.....	86
Figura 15. Flujograma de proceso de capacitación nutricional .....	87
Figura 16. Flujograma de proceso de gestión de carta .....	88
Figura 17. Flujograma de proceso de venta.....	90
Figura 18. Precios de servidores.....	95
Figura 19. Vista de oficinas coworking.....	99
Figura 20. Organigrama inicial.....	103
Figura 21. Organigrama final .....	104
Figura 22. Descripción de puesto de Administrador .....	106
Figura 23. Descripción de puesto de Asistente de Contabilidad .....	107
Figura 24. Descripción de puesto de Asistente de Gestión del Talento .....	108
Figura 25. Descripción de puesto de Asistente de Marketing y Publicidad .....	109

Figura 26. Descripción de puesto de Asistente de Operaciones.....	110
Figura 27. Descripción de puesto de Asistente de Sistemas y TIC's .....	111
Figura 28. Descripción de puesto de Jefe de Marketing.....	112
Figura 29. Descripción de puesto de Nutricionista.....	113
Figura 30. Estrategia intensiva .....	120
Figura 31. Niveles estratégicos de Thani.....	120
Figura 32. Red Thani.....	124
Figura 33. Estrategias de promoción .....	126

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, vivimos en un mundo globalizado y digitalizado a todo nivel. No es sorprendente que las personas pasen el mayor tiempo de sus vidas usando algún tipo de dispositivo electrónico. El mundo y las necesidades de los usuarios han cambiado y están cambiando. Por ende, la forma de comprar también lo ha hecho, hoy día los peruanos optan por adquirir diferentes bienes o servicios mediante canales digitales (Follegatti, 2019), lo cual nos indica el gran crecimiento de este sector.

Según la Cámara de Comercio de Lima:

“Cerca de 6 millones de peruanos realizan compras por internet. Esto ha originado que el mercado nacional crezca alrededor de un 10% durante el último año” (El Peruano, 2019)”

Por otro lado, existe otra tendencia que también está muy presente y está tomando mucha fuerza en los últimos años. Esta es la tendencia saludable, que es un boom en el Perú, pues las personas han decidido comer mucho más sano e implementar más frutas y verduras a sus dietas con el fin de mantenerse en mejor estado de salud.

Es por eso y el crecimiento del mercado electrónico que se decide llevar a cabo una idea de negocio a la vanguardia y que cumpla con los estándares de calidad para poder ser atractiva en el mercado. En este punto nace Thani, Aplicativo Móvil, cuyo fin es conectar a personas de un rango de edad de 18 a 35 años con pequeños o medianos restaurantes saludables, que no sean tan conocidos en su mercado. La aplicación ya mencionada permite que los clientes (restaurantes) suscritos a Thani puedan compartir fotos de sus productos en la plataforma online y así lograr vender más a los consumidores (consumidores).

Por último, lo que se busca con la creación de esta aplicación es brindar una opción diferente a los consumidores, es decir que estos tengan la posibilidad de elegir una opción saludable de manera rápida y sencilla. A la vez, que los restaurantes pequeños o medianos, logren tener más presencia en el mercado.

A continuación, se explicará minuciosamente el trabajo de investigación realizado y los diferentes hallazgos encontrados.

## 2. FUNDAMENTOS INICIALES

### 2.1. Equipo de trabajo

#### 2.1.1. Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante

Piero Gustavo Anchante Córdova, Encargado de Contabilidad y Finanzas:

Responsable de las operaciones financieras de la empresa, dentro del marco legal peruano.

Funciones:

- Elaboración de reportes de manejo de cuentas de Thani
- Análisis financieros y reportes para el manejo de costos e inversiones, ingresos y gastos, cuentas bancarias y financiamientos
- Programación y realización de pagos, registros de comprobantes de pago, cheques, pago de planilla y control interno
- Realización de altas y bajas en T-Registro para nuevos y salientes usuarios
- Revisión de cuentas de CTS, gratificaciones y vacaciones

Carla Marina Arce Contreras, Encargada de Marketing y Publicidad:

Responsable del desarrollo de estrategias de mercado y difusión de la imagen de Thani.

Funciones:

- Desarrollo de estrategias integrales para el crecimiento de la marca Thani en el mercado
- Creación de material audiovisual para manejo de eventos y clientes corporativos
- Análisis de información acorde al área para toma de decisiones cuantitativas y cualitativas
- Recopilar, evaluar y analizar resultados del mercado en base a sus requerimientos y necesidades

Esther Miso Eum Han, Encargada de la Administración y de Sistemas y TIC's:

Responsable de la administración de la empresa en general y del desarrollo y soporte de la aplicación y de las redes sociales.

Funciones:

- Elaboración de reportes financieros y de soporte para el directivo
- Brindar exposiciones de manejo de la organización a los accionistas
- Realizar funciones de representación legal ante negociaciones, toma de decisiones y financiamiento
- Administración de datos en la red y sistemas de Thani
- Actualización constante de los TIC's

Paul Marcelo Gómez Tejeda, Encargado de Operaciones:

Responsable de la optimización de procesos y negociación para manejo de los estándares de tiempo y calidad.

Funciones:

- Planeamiento estratégico para validación de optimización de gestión de procesos
- Negociación con proveedores, distribuidores y/o personal tercero para un buen funcionamiento de procesos
- Supervisión y control de procesos operacionales
- Revisión y actualización de procesos y políticas para la mejora del flujo de trabajo operativo

Diego David Vargas Niño De Guzmán, Encargado de la Gestión del Talento:

Responsable de la gestión del talento y la preservación de la cultura.

Funciones:

- Planeación estratégica de adquisición de talentos acorde a la cultura Thani
- Organización de programas de inducción, capacitación y satisfacción
- Levantamiento de perfiles de puestos, organigrama y posiciones futuras
- Manejo de relaciones internas dentro de la organización, tales como la comunicación interna, desarrollo de personal y notificación de actividades

## 2.2. Proceso de ideación

### 2.2.1. BMC del proyecto

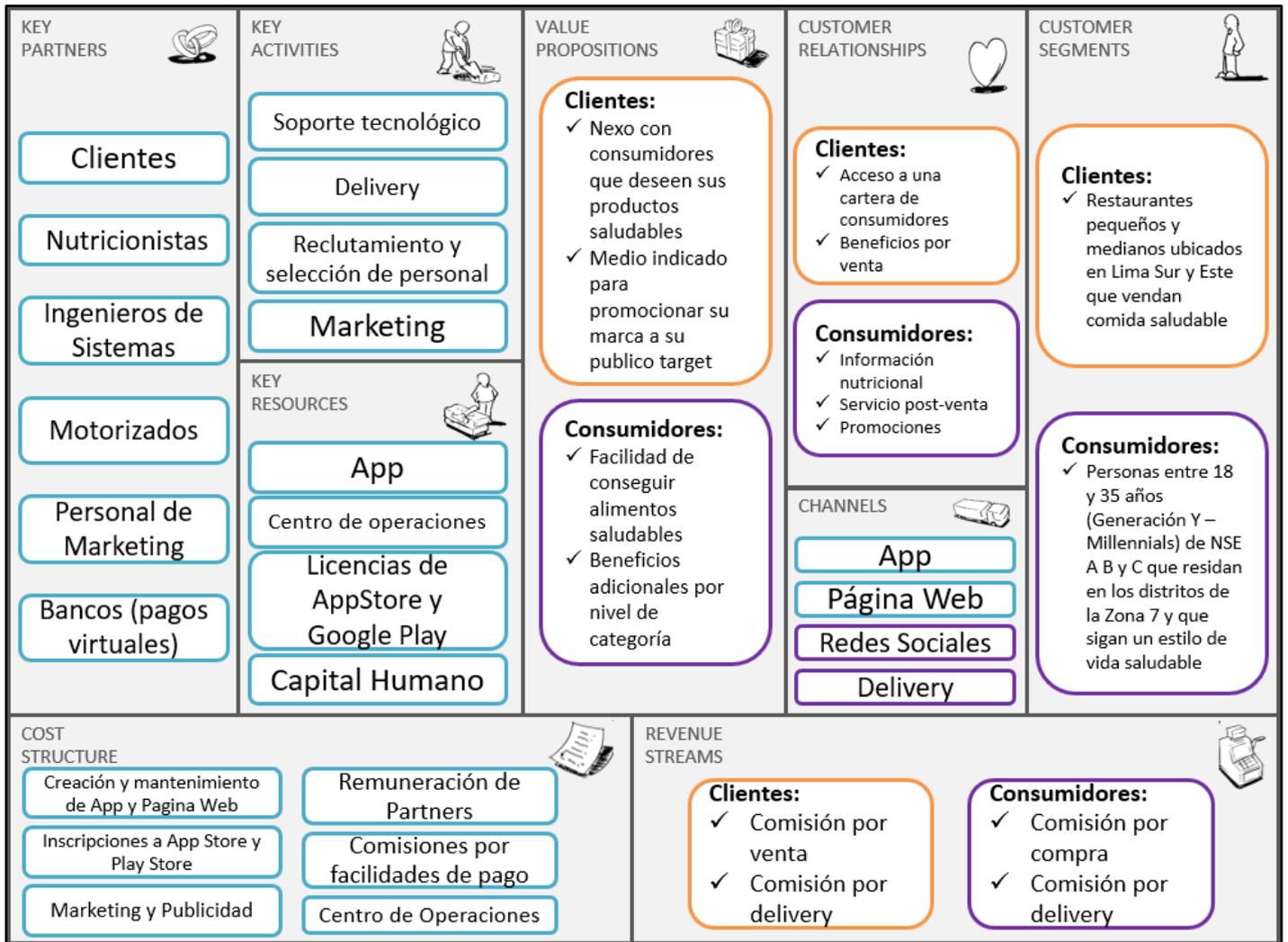


Figura 1. Business Model Canvas.

Elaboración propia.

### 2.2.2. Explicación del Modelo de Negocio

#### - Segmentación de Clientes:

Tenemos dos segmentos de clientes: los vendedores, a quienes denominamos “Clientes” y los compradores, quienes son los “Consumidores”. Con respecto al primer grupo, estos son restaurantes pequeños y medianos ubicados en las zonas Lima Sur y Lima Este, que venden comida saludable. Los clientes se caracterizan por tener dificultad para llegar a los consumidores, ya sea por poco marketing o por su ubicación aislada. Por otro lado, los consumidores son personas pertenecientes entre la Generación Y y los Millennials,

entre el NSE A, B y C que residen en los distritos de la Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina). Estos se caracterizan por seguir o tener interés en un estilo de vida saludable. Asimismo, este segmento recurre a aplicaciones para solucionar muchos de sus problemas diarios.

- Propuesta de valor:

Para el segmento de clientes, Thani es el nexo entre su restaurante y miles de consumidores potenciales. Además, es el medio indicado para promocionar y hacer conocer su marca al público que se dirigen. Con respecto a los consumidores, Thani les ofrece la facilidad de conseguir alimentos saludables que sean de buena calidad y con información nutricional. Adicionalmente, se brindarán otros beneficios atractivos en base a una categorización de clientes por compras.

- Canales:

Los canales de comunicación con los clientes y los consumidores serán principalmente mediante el App y la página web. Además, Thani estará presente en las redes sociales como Facebook e Instagram, los cuales son los más utilizados por los consumidores. Los puntos de ventas serían en el mismo local del restaurante y mediante delivery.

- Relaciones con Clientes:

La relación con los clientes y consumidores será automática, esto significa que la comunicación será a través del uso de tecnología como la app, correos, entre otros. Con respecto a los clientes, ellos desean tener más público y hacer conocer su marca, lo cual se transforma en mayores ganancias. Por ello, mediante el uso de la app, se le brindará acceso a una cartera de clientes target. Asimismo, se les ofrecerá beneficios por venta. Esto significa que, al día, si llega a un cierto nivel de ventas, como beneficio se le cobrará menos comisiones por ese nivel de ventas alcanzado. Por otro lado, los consumidores buscan alimentos sanos, facilidad de compra, evitar ir a los mismos locales, entre otros. Thani ofrece no solo la facilidad de comprar alimentos sanos de buena calidad, sino también ofrece información nutricional sobre las opciones alimenticias que se tienen. Asimismo, a través de los servicios post-venta, como atención sobre quejas, consultas, comentarios, sugerencias, entre otros; se desea mantener un vínculo con los consumidores teniendo en cuenta su opinión para la mejora del servicio. Además, mediante las promociones se desea promover el uso y compra de alimentos mediante la app,

satisfaciendo las necesidades de los consumidores y contribuyendo a la generación de ingresos a los clientes.

- Fuentes de Ingreso:

Los ingresos se obtendrán mediante dos fuentes: los clientes y consumidores. Por el lado de los clientes, se les cobrará una comisión por venta cada vez que vendan sus productos mediante la app y para los restaurantes que no tengan servicio de delivery, se les cobrará una comisión por delivery. Por otro lado, a los consumidores se les cobrará una comisión por compra y una comisión por delivery.

- Recursos Claves:

Los recursos clave necesarios para poder operar son el App, el medio que será el nexo entre los restaurantes y los consumidores; el centro de operaciones, donde se llevará a cabo el mantenimiento de la app, página web, servicio post-venta, reuniones, entre otras actividades; compra y actualización de licencias AppStore y PlayStore, ya que para poder lanzar nuestra app necesitamos de estas y finalmente, capital humano. Este último será el potenciador de Thani, ya que realizará todas las actividades como delivery, mantenimiento de la app, solución de consultas y quejas, marketing, entre otras actividades clave.

- Actividades Claves:

Las actividades clave para poder llevar a cabo Thani son el soporte tecnológico, tanto de la app como de la página web; el delivery de los alimentos; reclutamiento y selección de personal, tanto administrativo como motorizado, y finalmente marketing, el cual nos permitirá posicionarnos en el mercado y lograr llegar al público target que deseamos.

- Socios Claves:

Nuestros socios clave son los clientes, ingenieros de sistemas, nutricionistas, motorizados, personal de marketing y bancos. En primer lugar, los clientes son los restaurantes que estamos presentando a los consumidores, sin ellos, no existiría Thani. En segundo lugar, los ingenieros de sistemas son los que crearán la app, le darán su mantenimiento correspondiente, desarrollarán updates, entre otras acciones. Ellos serán los responsables de crear el principal medio de comunicación entre los restaurantes, nosotros y los consumidores. En tercer lugar, los nutricionistas se harán cargo de brindar las

capacitaciones a los restaurantes con respecto al cálculo de los valores nutricionales de sus platos y verificar que los restaurantes envíen la información nutricional correcta de sus platos. En cuarto lugar, los motorizados serán los distribuidores de los alimentos que pidan los consumidores. Estos serán un apoyo a los restaurantes que aún no cuenten con un equipo o servicio de delivery y una fuente de ingreso para Thani. En quinto lugar, nuestro personal de marketing son nuestros socios clave, ya que, al ser los pioneros en incursionar en este segmento de clientes, se requerirá de mucho marketing para posicionar nuestra marca en la mente de nuestro público objetivo. Y finalmente, los bancos son socios clave, ya que a través de sus diversas plataformas virtuales se realizarán los pagos de nuestros socios.

- Estructura de Costos:

Los gastos más importantes por incursionar son principalmente la creación y mantenimiento de app y página web. Asimismo, se debe invertir en marketing y publicidad para poder llegar a los segmentos de clientes a los cuales nos dirigimos; en la remuneración de nuestros partners quienes nos apoyan en labores administrativas y motorizados. Además, para mantener la app en el mercado debemos pagar inscripciones a App Store y Play Store. De igual manera, se debe pagar comisiones por facilidades de pago ante las entidades financieras. Finalmente tenemos que invertir en un local administrativo, donde se llevará a cabo todos los trabajos con respecto a la aplicación, página web, marketing, entre otros.

### 2.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Actualmente, vivimos en un mundo donde las personas utilizan la tecnología como parte esencial de su vida, esto gracias a la comodidad y accesibilidad que nos brinda el utilizarla. En los últimos años, esta industria ha crecido exponencialmente y una de las formas con mayor potencial es el de las compras online, ya sea por medios como smartphones o computadores. Es increíble lo rápido y fácil que se puede realizar una compra hoy en día desde diferentes partes del mundo, lo cual nos genera una gran ventaja, ya que nos permite ahorrar tiempo y a la vez poder elegir y comparar entre diferentes opciones. Estos tipos de compra se pueden realizar para las diferentes industrias, entre estas la industria de la moda, electrodomésticos, alimentaria, entre otros. Enfocándonos específicamente en esta última, se ha podido evidenciar el gran crecimiento que ha tenido en los últimos años en

diferentes lugares alrededor de todo el mundo y Perú no es la excepción. En los últimos 4 años, el comercio electrónico en el Perú ha estado creciendo a tasas del 8% anual, según Visanet. Vale decir que en el 2015 se alcanzaron US\$2,000 MM (El Comercio, 2016). Además, Luis Gamarra, CEO de la empresa Alignet, dio a conocer que en el Perú las transacciones digitales registran un crecimiento anual de 30% (Gestión, 2019). Lo cual nos da entender que el peruano se viene adaptando a este modelo de compra.

Por otro lado, según el artículo publicado en el diario La República (2018) “El E-Commerce y sus principales tendencias” hay tendencias en el Perú, las cuales son:

El creciente uso de dispositivos móviles: El estudio de Google Consumer Barometer, el cual incluye encuestas a más de 63 países, menciona que, durante el 2017, el uso de internet en dispositivos móviles superó el 50%. Si nosotros pudiéramos medir el tiempo que pasamos frente al celular durante el día, seguramente superarían las 3 horas. Es por esta razón que se espera que para el año 2020 el 60% de las compras digitales se efectúen a través de este medio.

La confianza: según el más reciente estudio de Forbes, en Latinoamérica las pérdidas económicas por ciberdelitos ascienden a US\$ 76.766 MM, siendo los países más afectados México, Venezuela y Argentina. Perú se encuentra en el séptimo lugar registrando pérdidas por aproximadamente US\$ 4.782 MM. Para poder frenar la desconfianza y lograr que las transacciones se realicen sin problemas, es necesario invertir en servicios de ciberseguridad.

La realidad aumentada: Su aplicación en el comercio electrónico permite aportar información visual en un entorno físico real al proceso de compra en todo tipo de productos, permitiendo enriquecer y hacer más relevante la experiencia de los clientes.

Este tipo de tendencias sin duda ayudan al crecimiento del mercado de compras online en todas las industrias. Es importante resaltar que hoy en día la gran mayoría de personas ha tenido por lo menos una experiencia de compra online, ya que las tiendas por departamento, tiendas de alimentos, restaurantes de comida rápida, entre otros, tienen diferentes canales de distribución online, inclusive se brindan mejores ofertas si es por este medio. Sin embargo, también se debe tener en cuenta, que este tipo de compras generan desconfianza en las personas, por lo tanto, como se menciona líneas arriba es

importante que se cuente con ciberseguridad para poder asegurar la compra y que el cliente confíe.

Con respecto a las fuentes analizadas se puede notar el gran potencial de crecimiento y escalabilidad en este segmento de compras online. Este es un segmento que va a seguir creciendo con el paso de los años, ya que los peruanos están adoptando una nueva tendencia gracias al mundo tecnológico y globalizado en el que vivimos. Además, debemos tener en cuenta que el mundo de compras online es un segmento que no incurre en altos costos, ya que solo se necesitan plataformas o aplicativos virtuales para empezar un negocio, lo cual sin duda favorecerá a la hora de iniciar un negocio, pues no se necesitará incurrir en una gran deuda adquiriendo un local donde promocionar tus productos, solo se utilizará la tecnología.

En conclusión, se puede notar el potencial de este segmento y sin duda el gran crecimiento que tendrá en los siguientes años. Debido a que somos una aplicación que brinda comodidad, facilidad y rapidez con las que se puede generar la transacción de compra a todo nivel.

### 3. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

#### 3.1. Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

Problema identificado en compradores: Ausencia de alimentos saludables en gran variedad, de buena calidad, accesibles y con información nutricional, que permitan seguir un estilo saludable o cumplir requerimientos nutricionales.

En la actualidad, si bien existe un crecimiento en la venta y consumo de comida saludable, los peruanos no llegan a concientizar a profundidad la necesidad de cambiar hábitos alimenticios. Según Herrera (2017), decana del Colegio de Nutricionistas de Lima y Callao, los peruanos no llegan a comer de manera saludable por la falta de información que se ha tenido en las escuelas con respecto al tema de la alimentación. Es por ello por lo que se consume con frecuencia alimentos procesados. Esto generó un incremento de 265% en la demanda de este tipo de alimentos en el país (Organización Mundial de la Salud, 2017). Asimismo, según un estudio realizado por Datum International (2017), el 75% de los peruanos consideran que es difícil seguir un estilo de vida saludable porque implica un mayor gasto, demanda mucho tiempo y porque los fastfood son más accesibles.

Problema identificado en vendedores: Necesidad de llegar a un mayor número de clientes sin invertir grandes cantidades de dinero en marketing o delivery.

Hoy en día, un gran número de restaurantes optan por utilizar aplicativos para difundir sus productos y su marca. Sin embargo, estos aplicativos se centran en comida rápida, chatarra, chifa, comida peruana, entre otros; y sus principales clientes son personas que buscan comida rápida y barata. Cuando alguien piensa en un aplicativo de delivery, lo primero que se viene a la mente es “fastfood”, mas no comida saludable. Esto se debe a que las empresas que ofrecen este tipo de producto son masivas, tienen mucho poder, sus productos son baratos y muchas personas optan por algo rápido que esté cerca. Además, estos invierten mucho dinero en marketing mandando mensajes, promociones y publicidad a los usuarios de las aplicaciones. Sin embargo, para un restaurante pequeño o mediano invertir en marketing para hacer conocer su marca es sumamente costoso y no podemos dejar de lado que estos aplicativos cobran una alta comisión por venta. Por otro lado, tampoco se tienen los recursos o no está dentro de su interés comercial incurrir en motorizados propios para realizar deliveries. El principal motivo sería por el alto costo de los motorizados, seguido de la alta rotación del personal. Otra razón es que dentro del modelo de negocio de los restaurantes saludables que se busca fidelizar, no está la idea de invertir en tener su propio personal de delivery.

Por otro lado, el mapa de empatía que se presenta a continuación servirá al proyecto para poder identificarnos con nuestros potenciales clientes y consumidores finales de forma empática; éste permite recibir un mejor conocimiento sobre estos segmentos, en general. Esto incluye su entorno, preocupaciones, comportamientos, decisiones y expectativas.



## Mapa de empatía de los compradores

Figura 2. Mapa de empatía

Elaboración propia.

### 3.1.1. Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

Para validar los problemas identificados en compradores y vendedores, se realizaron entrevistas a ambos públicos (ver Anexo N°1 y Anexo N°2).

#### Entrevistas a personas del público objetivo - Compradores

- Cuéntame tu experiencia alimenticia en la universidad o en el trabajo
- ¿Qué tipo de alimentos sueles consumir?
- ¿Por qué crees que algunas personas prefieren comer comida procesada o chatarra?
- ¿Das importancia al valor nutricional de las comidas?
- ¿Qué ingredientes tú consideras saludables para una dieta balanceada?
- Específicamente, ¿Qué te motiva a consumir un alimento sobre otro?

#### Entrevistas a personas del público objetivo - Vendedores

- Durante el día, ¿en qué horas hay mayor flujo de clientes y en qué horas hay menos?
- Con respecto a los objetivos de venta, ¿consideras que estás alcanzando tus objetivos?
- ¿Qué actividades realizan para llegar a más clientes?
- ¿Qué canales utilizan para llegar a sus clientes?
- ¿Consideran que su inversión en marketing es alta?
- ¿Considera que hay una cierta dificultad para llegar a su público objetivo?

#### Entrevistas a personas expertas

- ¿Cuál es su opinión respecto a la calidad alimenticia de nuestra ciudad?
- ¿Cuáles son las dificultades o barreras para seguir un estilo de vida saludable?
- Es bien conocido el problema de obesidad y otros trastornos alimenticios, ¿usted cree que el peruano (en general) ha tomado conciencia y ha decidido cambiar de estilo de vida?
- Se dice que las bases para un estilo de vida saludable es la buena alimentación y realizar un plan de ejercicios, ¿es posible estar saludable cumpliendo con sola una base?
- ¿Cuál sería la base más difícil por cumplir por parte de las personas?

- Respecto a no cumplir con la base de la buena alimentación, ¿cree que la oferta local incentiva a las personas con dicho objetivo?
- Si bien los alimentos procesados cuentan con información nutricional (por ley), ¿cree usted necesario que los alimentos elaborados deberían tener también dicha información?

### 3.1.2. Análisis e interpretación de resultados

*Análisis de resultados (Compradores):* Algunos de los entrevistados, dentro de su experiencia alimenticia, tuvieron problemas en la salud por la constante ingesta de comida rápida. Las principales razones por la que consumían por dichos alimentos son: por la agitada dinámica que tienen en su vida, para ahorrar dinero, alta accesibilidad de los productos y cercanía a su centro de estudios o de trabajo, viven solos y les es costoso preparar sus alimentos, entre otras razones. Sin embargo, muchos de ellos hacen un esfuerzo para tratar de comer lo más saludable posible, ya sea para el cuidado de su salud o por estética. A pesar de ello, pocos le dan mucha relevancia al valor nutricional de sus alimentos y consideran que una dieta balanceada está compuesta por proteínas, hierro, vitamina B, minerales, fibra y poca cantidad de carbohidratos.

*Análisis de resultados (Vendedores):* Los dueños o administradores de los restaurantes nos comentaron que en general tienen mayor afluencia de clientes en las horas de almuerzo o cena. Asimismo, buscan estar en las redes sociales, ya que los clientes utilizan dichos medios y para ellos es importante la exposición de su marca en diferentes lugares. Sin embargo, hay restaurantes que, si bien están presentes en las redes sociales, no tienen mucha actividad. Además, nos comentaron que para llegar a más clientes sacan nuevos platos, por ejemplo, sacan un nuevo postre para personas vegetarianas. Por otro lado, nos comentaron que, si bien su inversión en marketing no es muy alta, las comisiones que pagan para su exposición de su marca sí son altas y les es costoso. Adicionalmente, en dos ocasiones nos comentaron que sí tienen dificultad en llegar al público peruano y que los clientes que más los visitan son extranjeros. Si bien tienen objetivos de venta establecidos, por el cambio de estaciones, regularidad del mercado, entre otras variables, no están cumpliendo del todo sus objetivos.

*Análisis de resultados (Expertos):* Los expertos comentan que la falta de calidad nutricional en la vida de las personas es principalmente debido a las influencias de los temas sociales, económicos y educativos. En Perú, se tiende a consumir desmedidamente azúcares y grasas, se opta por lo más económico que brinde una gran cantidad de comida y existe una carencia de educación nutricional que logre concientizar a las personas.

*Interpretación de resultados:*

Según las entrevistas realizadas, se puede concluir que existen varios factores que influyen en la decisión de compra de alimentos: el tiempo, rapidez, sabor y precio. En general los fastfood cumplen satisfactoriamente la mayoría de estos factores, por ello, las personas optan por consumir dicho tipo de alimentos. Asimismo, se pudo observar que muchos de ellos viven solos, por lo que comprar y preparar alimentos para uno resulta caro y tedioso en un mundo tan dinámico como el de hoy. Por otro lado, se suele acudir a los fastfood porque les ahorra tiempo. Estos están presentes en casi todas partes de la ciudad y siempre se tiene alguna promoción. Hay que tener en cuenta también que no se cuenta con mucho tiempo para almorzar, ya que solo se cuenta con una o dos horas para almorzar entre los horarios de trabajo o estudio. Otra razón por la que no se consume de manera saludable es por la preferencia de sabor de la comida rápida ante las verduras y otros tipos de alimentos saludables. Por otro lado, otros ya empezaron a cuidar su alimentación con el objetivo de prevenir enfermedades, mejorar su salud, mejorar su apariencia física, entre otros.

Con respecto a los restaurantes, si se logró identificar una dificultad para lograr llegar a sus clientes. A pesar de tener presencia en las redes sociales en general son descuidados o son suficientes para llegar a los objetivos que se plantearon. Asimismo, se logró reconocer la importancia de los restaurantes con respecto a la exposición de su marca para atraer a mayor número de clientes a sus locales.

Los expertos afirman que en el Perú existe un problema en la alimentación de las personas y esto se vio influenciado a temas sociales, educativos y económicos que se vienen arrastrando desde varios años atrás.

A continuación, se presenta el Value Proposition Canvas de los clientes (restaurantes) y de los consumidores finales.

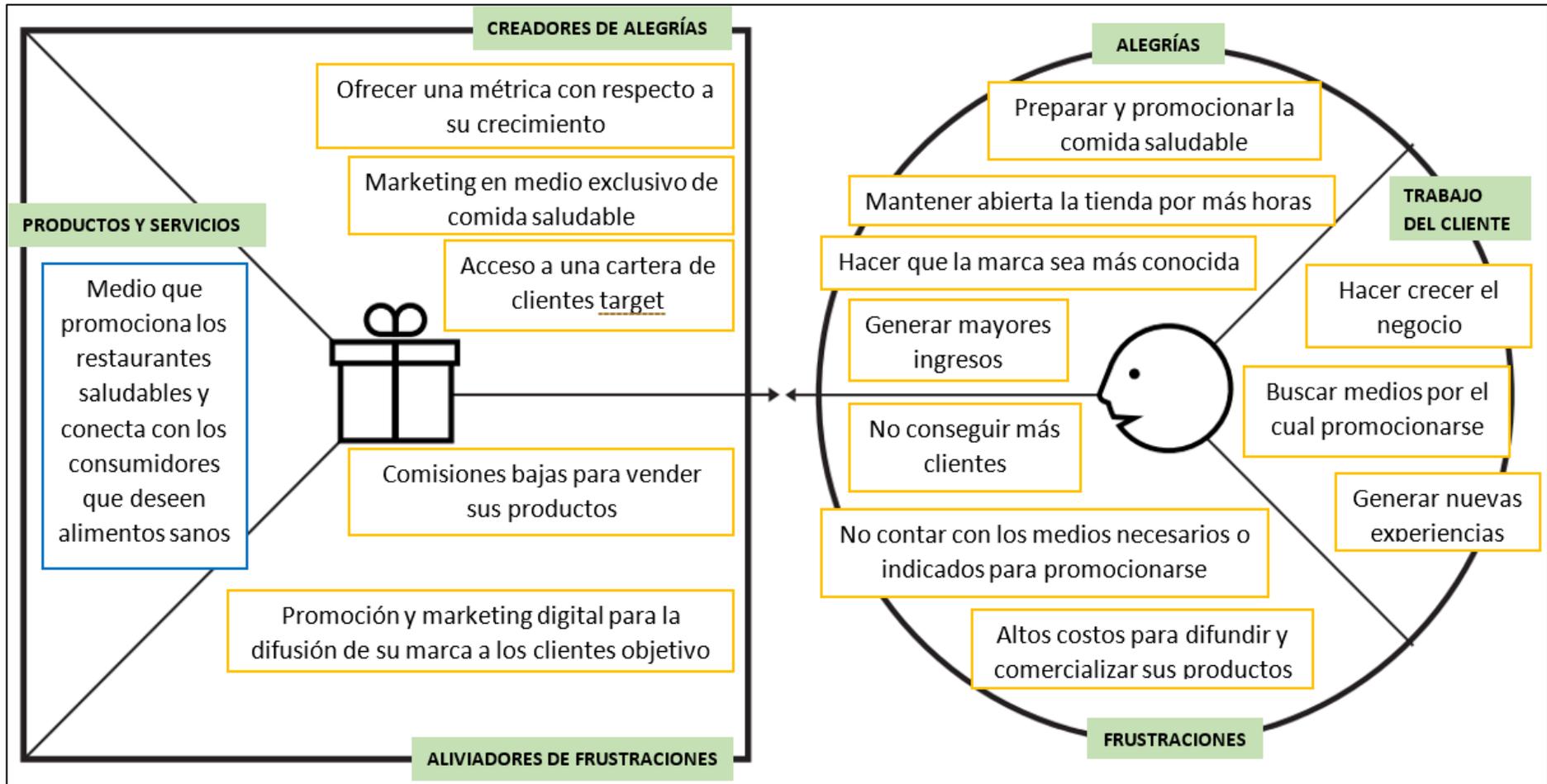


Figura 3. Value Proposition Canvas (Restaurantes)

Elaboración propia.

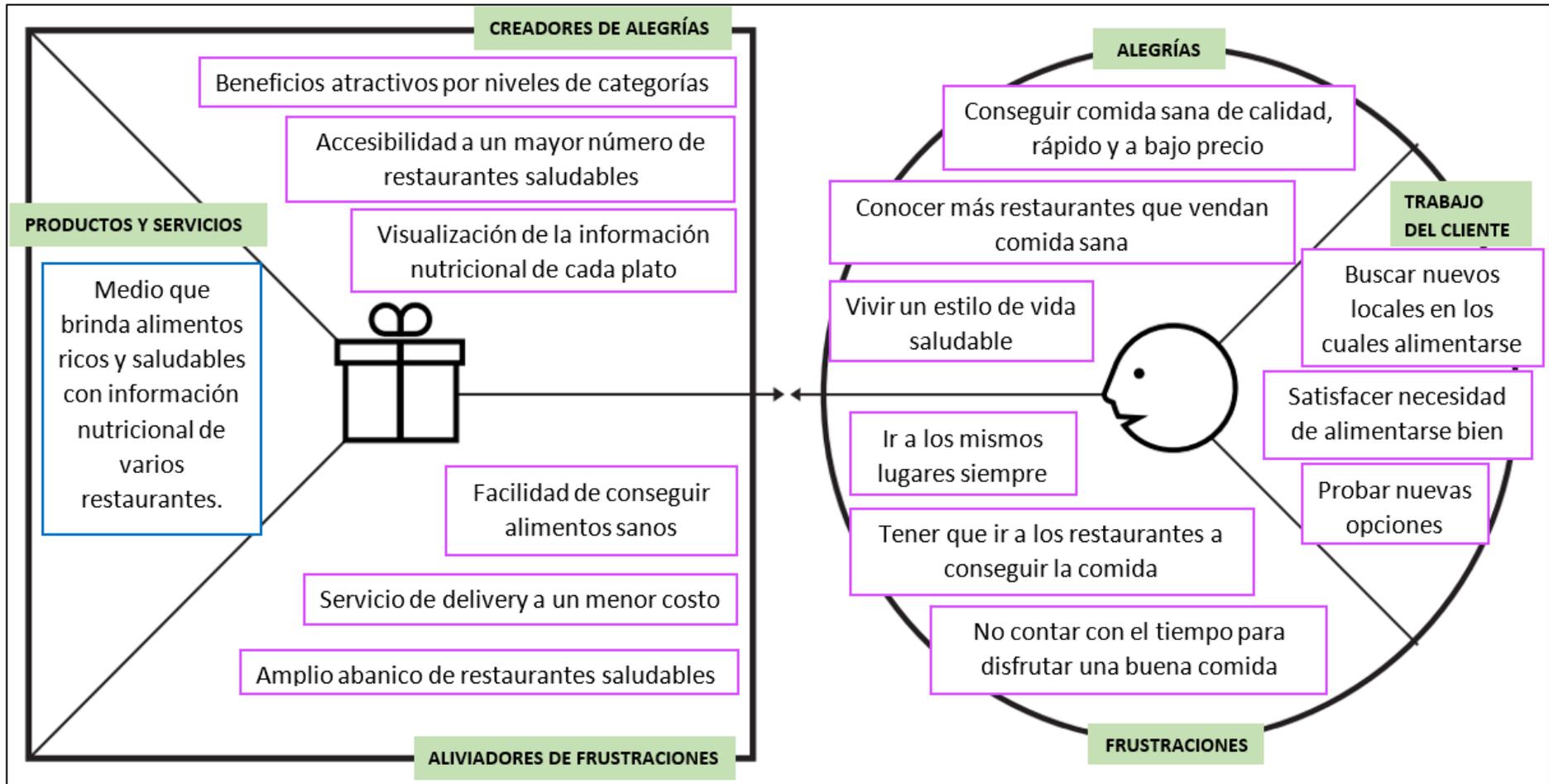


Figura 4. Value Proposition Canvas (Consumidores)

Elaboración propia

### Explicación del encaje problema – solución

Thani es un medio exclusivo de comida saludable, por el cual los restaurantes saludables serán el foco de la app, podrán mostrar su marca y comercializar sus alimentos ante un amplio público que los busca. Thani busca generar alegrías a los dos tipos de segmentos a los que se dirige: los clientes y los consumidores. Por un lado, Thani es el medio indicado para que los clientes puedan promocionar su marca a un gran público y a un menor precio que la competencia. Por el otro lado, Thani muestra a sus consumidores un amplio abanico de opciones alimenticias y varios beneficios dependiendo a la categoría que pertenezca. Además, el aplicativo busca facilitar la comercialización y aumentar la accesibilidad de alimentos sanos para aliviar las frustraciones de los consumidores. Mientras que para contrarrestar las de los clientes, ofrecemos exposición de su marca en nuestra aplicación, estadísticas que reflejen el crecimiento de sus ventas mediante el uso de Thani. Se ofrece comisiones bajas a comparación de la competencia para que los restaurantes no sientan presión y así generen mayores ganancias. Asimismo, mediante las Redes Sociales se busca dar a conocer las marcas de nuestros clientes a la multitud.

### 3.2. Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados

Por parte de los vendedores, el segmento es determinado por restaurantes pequeños o medianos que ofrecen alimentos saludables, ubicados en las zonas Lima Este y Lima Sur que no dispongan con inversiones en recursos de marketing.

Y en referencia a los consumidores, el segmento es determinado por personas que siguen un estilo de vida saludable o con un interés en seguir dicho estilo. En otras palabras, son personas naturales pertenecientes a la generación Y – Millennials (18-35 años), ya que son los más influenciados por las tendencias saludables y/o tienen estilos saludables, ubicados en la Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) bajo un nivel Socioeconómico A, B y C.

### 3.2.1. Determinación del tamaño de mercado

#### - Estimación de clientes - Vendedores

Para estimar nuestro target de los vendedores (Restaurantes), se tomará en cuenta la cantidad de Restaurantes que el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI 2013) recopiló en el año 2013. Para los años siguientes, dicho instituto optó por mostrar solo variaciones de crecimiento, más ya no la cantidad. Por ende, tomaremos en referencia los crecimientos anuales que se publicaba en dicha página web.

Una vez realizado el cálculo, y por evaluaciones de los informes, se procederá a sustraer la cuarta parte del monto, puesto que, el INEI presenta 4 categorías en la sección de Restaurantes (Pollerías, chifas, restaurantes y cafeterías). Si bien la composición de cada uno no se detalla, se trabajará bajo el estimado equitativo del mencionado porcentaje.

Finalmente, bajo los reportes obtenidos por Perú Retail Web (2019), se procederá a optar por el 54% del cálculo, porcentaje que hace referencia a la tendencia saludable que presenta los ciudadanos de Lima. Obteniendo así 2,428 restaurantes pertenecientes a nuestro público segmentado.

Respecto a la estimación de Comisiones de Ventas, los rangos de comisiones son recuperados de un informe periodístico internacional realizado por El Observador (2019). Asimismo, dichos rangos fueron reafirmados por los restaurantes locales que hacen uso de los aplicativos de delivery.

Para la estimación de Precio Mínimo de Venta, se tomó en cuenta el promedio de precio de Venta de cada 10 restaurantes que ofrecen comida saludable en cada aplicativo móvil, obteniendo un resultado promedio de S/15.00.

Y, por último, la estimación de pedidos por día es el promedio obtenido por consultas a los mismos restaurantes locales que hacen uso de dichos aplicativos, resultando un promedio de 30 pedidos al día.

Tabla 1

*Tamaño de mercado (Restaurantes)*

Restaurantes 2013	39,895
Lima Este	8,377
Lima Sur	7,129
Total	15,506
Crecimiento 2014	5.08%
	16,294
Crecimiento 2015	2.94%
	16,773
Crecimiento 2016	2.40%
	17,175
Crecimiento 2017	1.18%
	17,378
Crecimiento 2018	3.50%
	17,986
4 divisiones de INEI	25.00%
Tendencia saludable	54.00%
<b>TARGET</b>	<b>2,428</b>

*Nota:* Se calculó el tamaño de mercado de los restaurantes, tomando en consideración las tasas de crecimiento del mercado y de la tendencia saludable. Adaptado de “Encuesta Mensual del Sector Servicios”, por INEI, 2019.

Tabla 2

*Tamaño de mercado (Restaurantes) en soles*

Comisiones por venta		
Rango	20% - 30%	
Promedio	25.00%	
Precio promedio mínimo de venta	S/	15.00
Ingreso por venta	S/	3.75
Target (Restaurantes)	2,428	
Estimación de pedidos por día	30	
Total de ingreso diario	S/	273,165.14
<b>Total ingreso mensual</b>	<b>S/</b>	<b>8,194,954.28</b>

*Nota:* Se ha determinado el tamaño de mercado (Restaurantes) en soles tomando en cuenta el promedio del rango de comisiones y el target al que va dirigido el servicio. Adaptado de “¿Qué porcentaje se llevan las apps por comida que pedís por delivery?”, por Fiordelmondo, 2018

- Estimación de clientes - Compradores

Respecto a nuestro cálculo de target de los Clientes (Compradores), se tomarán los datos de los reportes de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C. (CPI 2019), el cual reveló que Lima Metropolitana alberga más de 9,488,500 peruanos. Para nuestro modelo de negocio, es ideal segmentar nuestro público a los que son más propenso a las nuevas tendencias de vida saludable, por ende, la Generación Y y Millennials son los indicados para comenzar nuestra estimación. Asimismo, en dicho informe, se revelan las tasas de los Niveles Socio Económicos, por lo cual optamos por seleccionar el Nivel SE A, B y C, puesto que tienen la capacidad económica para adquirir productos saludables, además de tener información sobre ellos.

Por consiguiente, y por ser aún un proyecto en marcha, se decidió priorizar los limeños que residen en la Zona 7, abarcada por: La Molina, Surco, Miraflores, San Borja y San Isidro. Otra de las razones por la cual influyó, es debido a que en estas zonas están ubicadas la mayoría de los locales de restaurantes de comida saludable, por lo que las personas tienen conocimiento acerca de los productos saludables. Por último, al resultado

se procederá a optar por el 54%, porcentaje que representa las tendencias saludables de los limeños.

Y en referencia a la comisión por delivery por parte de los compradores, el rango es obtenido a través de la experiencia de uso en las aplicaciones de delivery. Si bien las comisiones siempre varían por tiempo, clima, distancia, etc. Para obtener la comisión más baja, se realizó pedidos de productos en restaurantes cerca, en el día y el producto más barato; y para la comisión más alta, se realizó lo opuesto.

Con relación a los pedidos del día, según el informe periodístico de La República (2018), el 70% de los pedidos son almuerzos, y esto solo realiza 1 vez al día, por lo que tomamos en referencia a este dato. Asimismo, en las entrevistas realizadas, los consumidores hacen énfasis a que el problema radica en su hora de almuerzo al no encontrar facilidades de conseguir comida saludable, por lo que se reafirma la estimación de pedidos al día que se plantea.

Tabla 3

*Tamaño de mercado (Consumidores)*

Lima metropolitana	9,488,500
<hr/>	
18 - 35 años (Generación Y - Millennials)	3,045,809
<hr/>	
Nivel SE - A, B y C	70.30%
	2,141,204
<hr/>	
Zona 7	7.70%
	164,873
<hr/>	
Tendencia saludable	54.00%
<hr/>	
<b>TARGET</b>	<b>89,031</b>

*Nota:* Se ha determinado el tamaño de mercado (Consumidores) tomando en cuenta el rango de edad y el nivel socioeconómico de la población al que va dirigido el servicio. Adaptado de “Market Report Perú Poblacional 2019”, por CPI, 2019

Tabla 4

*Tamaño de mercado (Consumidores) en soles*

Comisiones por venta	
Rango	S/ 3.00 - S/ 8.00
Promedio	S/ 5.00
Pedidos al día	1
Público target	89,031
Total ingreso diario	S/ 445,156.25
<b>Total, ingreso mensual</b>	<b>S/ 13,354,687.65</b>

*Nota:* Se ha determinado el tamaño de mercado (Consumidores) en soles tomando en cuenta el promedio del rango de las comisiones y el target al que va dirigido el servicio, por Villalva, 2019

### 3.3. Descripción de la solución propuesta

#### 3.3.1. Planeamiento de las hipótesis del Modelo de Negocio (BMC)

**Hipótesis 1** – Los clientes, tanto compradores como vendedores, usarán la aplicación.

Cuadrante a validar: Segmentación de clientes

Método: Prototipo de aplicativo – Experiencia de uso

Métrica: Porcentaje de intención de uso

Criterio de éxito: Más del 90% tienen la intención de usar la aplicación

**Hipótesis 2** – La interacción entre los clientes y los restaurantes es eficaz y eficiente, brindando seguridad y confianza en la calidad de los alimentos nutricionales.

Cuadrante a validar: Propuesta de valor

Método: Prototipo de aplicativo – Presentación

Métrica: Escala (1-5) de aceptación de uso de la aplicación

Criterio de éxito: Promedio mayor a 4 puntos

**Hipótesis 3** – Una interacción continua en las redes sociales garantiza el crecimiento acelerado de la cartera de clientes/vendedores.

Cuadrante a validar: Canales

Método: Redes sociales – Landing page

Métrica: Incremento de las interacciones (comentarios, emociones, consultas, etc) de usuarios en las redes sociales

Criterio de éxito: Crecimiento del 50% semanalmente

**Hipótesis 4** – La facilidad de acceder a una red de clientes interesados en los alimentos que ofrecen y asegurar mayor exposición de su marca son grandes incentivos para los vendedores.

Cuadrante a validar: Relación con los clientes (Restaurantes)

Método: Escala (1-5) de aceptación de los incentivos

Criterio de éxito: Promedio mayor a 4 puntos

**Hipótesis 5** – Los consumidores tienen interés por una información nutricional detallada de los alimentos.

Cuadrante a validar: Relación con los clientes (Consumidores)

Método: Prototipo de aplicativo – Presentación

Métrica: Escala (1-5) de aceptación de la información detallada

Criterio de éxito: Promedio mayor a 4 puntos

**Hipótesis 6** – El rango de comisiones ofrecidos a los restaurantes resultan ideales respecto a sus expectativas.

Cuadrante a validar: Fuentes de ingreso

Método: Prototipo de aplicativo - Concierge

Métrica: Nivel de aceptación de los costos por servicios y comisiones

Criterio de éxito: Nivel de aceptación mayor al 75%

**Hipótesis 7** – Las comisiones por entregas o comisión por compra al paso son atractivos para los usuarios.

Cuadrante a validar: Fuentes de ingreso

Método: Prototipo de aplicativo - Concierge

Métrica: Nivel de aceptación de los costos por servicios y comisiones

Criterio de éxito: Nivel de aceptación mayor al 75%

**Hipótesis 8** – Los restaurantes tienen interés en tercerizar la entrega de sus alimentos (delivery).

Cuadrante a validar: Recursos claves

Método: Entrevistas

Métrica: Porcentaje de restaurantes interesados sobre el total

Criterio de éxito: Más del 50% de restaurantes tienen interés

**Hipótesis 9** – Todos los restaurantes cuentan con todos los estándares de calidad para su registro en la aplicación.

Cuadrante a validar: Actividades claves

Método: Entrevistas

Métrica: Ratio entre restaurantes aceptados / restaurantes interesados

Criterio de éxito: Ratio mayor a 0.85

**Hipótesis 10** – Un programador nos brindará el apoyo para realizar la aplicación.

Cuadrante a validar: Socios claves – Estructura de costos

Método: Cotización de la app

Métrica: Aceptar y cotizar el desarrollo de la aplicación

Criterio de éxito: Confirmación del costo y fecha de entrega

**Hipótesis 11** – Realizar una estrategia de marketing agresivo garantiza un gran alcance e impacto en los usuarios.

Cuadrante a validar: Estructura de costos – Actividades claves

Método: Redes sociales – Landing page

Métrica: Incremento del porcentaje de personas alcanzadas

Criterio de éxito: Crecimiento del 50% semanalmente

### 3.3.2. Diseño y desarrollo de experimentos que validen el Modelo de Negocio propuesto

#### **MVP 1: Prototipo de aplicativo**

##### Experimento 1

###### Objetivos:

- Evaluar el interés del consumidor de usar el aplicativo de manera persistente
- Determinar la facilidad operativa del vendedor para utilizar el aplicativo y efectuar sus ventas

###### Diseño:

- Se realizaron entrevistas tanto a consumidores finales como a restaurantes (ver el Anexo N°3). El diseño del MVP fue elaborado a través de Marvel. Se logró entrevistar aproximadamente a 15 personas entre el 13 al 17 de mayo del 2019. Con respecto a los restaurantes, se logró presentar el MVP a Nicolás Carcovich, dueño de Liberta Café.

###### Resultados:

- Consideran que la app es fácil de utilizar
- El servicio debe culminar en la entrega del producto
- Debe contar con garantía
- Debe haber promociones y descuentos
- Sería bueno agregar el valor nutricional de los alimentos

###### Interpretación:

- Las personas consideran que la aplicación facilita el acceso a la venta y compra de alimentos
- Los clientes valoran la variedad de productos
- Se deben planificar promociones y descuentos para incentivar la compra de los productos
- Se debe garantizar la seguridad del transporte de los alimentos

## Experimento 2

### Objetivos:

- Evaluar si el interés del consumidor de usar el aplicativo aumenta después de los cambios sugeridos
- Determinar la facilidad operativa del vendedor para utilizar el aplicativo y efectuar sus ventas

### Diseño:

- Se realizaron entrevistas al público objetivo (ver Anexo N°4). Se realizaron mejoras al MVP elaborado anteriormente en el Marvel. Se logró entrevistar aproximadamente 5 personas en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surco entre el 7 al 9 de octubre del 2019. Con respecto a los restaurantes se presentó el MVP a Andrea Lee, quien es la administradora e hija de la dueña de Dae Jang Geum.

### Resultados:

- Separar el menú de colaboradores y usuarios
- Hacer el proceso de compra más simple para las personas mayores
- Les parece buena idea
- Les parece importante que muestre la información nutricional
- Les gusta el diseño
- Agregar un poco más de colores
- Es simple de registrar los platos

### Interpretación:

- La interacción debe ser más fácil para que personas de todas las edades puedan utilizarlo
- La información nutricional brindada genera un valor agregado para los consumidores
- Es importante separa en dos app's la interfaz de los colaboradores y usuarios para que no haya confusión
- La interacción para los restaurantes es simple y logra atraer la atención del restaurante

## **MVP 2: Redes sociales**

### Experimento 1

#### Objetivos:

- Evaluar el nivel de aceptación de Thani a través de las redes sociales y medir el crecimiento de la página
- Determinar el alcance e impacto de las publicaciones en los usuarios

#### Diseño:

- Se creó una cuenta en Facebook e Instagram del aplicativo Thani (ver Anexo N°5). Se publicaron aproximadamente 6 publicaciones desde el 17 de septiembre del 2019 hasta el 27 de septiembre del 2019 sin inversión en publicidad.

Se utilizó las siguientes métricas:

1. Total de likes (CME: 200)
2. Promedio de likes en los posts (CME: 50 likes)
3. Alcance promedio de los posts (CME: 100)

#### Resultados:

1. Total de likes: 244 > CME:200
2. Promedio de likes en de los posts: 6.5 likes < CME: 50
3. Alcance promedio de los posts: 83.57 > CME: 50

#### Interpretación:

- A excepción de la segunda métrica, se logró superar los criterios mínimos de éxito
- Las personas no revisan todos los posts que se realizan
- Los posts no fueron de gran atracción e interés de las personas
- Se debe mejorar el contenido de los posts

## Experimento 2

### Objetivos:

- Aumentar el número de seguidores de la página de Facebook
- Determinar si los nuevos anuncios son más efectivos que los anteriores

### Diseño:

- Se colgaron nuevos anuncios con contenidos más interesantes sobre el cuidado personal, sobre el aplicativo, entre otros en las redes sociales. Se realizó una inversión de S/ 50.00 en un post sobre los servicios que brinda Thani, la publicidad duró 9 días desde el 17 de octubre hasta el 25 de octubre del 2019.

Se utilizó las siguientes métricas:

1. Total de nuevos likes (CME: 200 likes nuevos)
2. Número de personas captadas por el post / Alcance del post (CME: 5%)
3. Número de nuevos seguidores / Alcance del post (CME: 2%)

### Resultados:

1. Total de nuevos likes: 173 likes nuevos < CME: 200 likes nuevos
2. Número de personas captadas por el post / Alcance del post:  
$$764/11,583 = 6.60\% > \text{CME: } 5\%$$
3. Número de nuevos seguidores / Alcance del post:  
$$108/11,583 = 0.93\% < \text{CME: } 2\%$$

### Interpretación:

- A pesar de no alcanzar todas las metas propuestas, el número de likes, seguidores y personas captadas por los posts ha aumentado considerablemente
- La inversión permitió mayor exposición de la marca a nuestro público objetivo
- El cambio de contenidos puede haber contribuido al crecimiento de la página

### 3.3.3. Análisis e interpretación de los resultados

- Por parte de los usuarios, destacan de la aplicación su facilidad para encontrar y obtener productos alimenticios saludables. Consideran que están dispuestos a acceder a una variedad de comida saludable en cualquier hora y lugar.
- Si bien el diseño moderno de la página principal de la aplicación les parece atractivo, al momento de ingresar les parece “algo largo” o “aburrido”, por lo que sería ideal algo más sencillo; como, por ejemplo, confirmación de datos para un inicio de sesión automático. El tema del tiempo es claramente afectado en este caso, para lo cual, es primordial cambiar el sistema de inicio del prototipo, y así mejorar la experiencia de los usuarios.
- Los restaurantes nos comentaron que la interacción en la aplicación es de fácil uso y podrán registrar sus platos con simplicidad.
- Los restaurantes recomiendan agregar más colores a la aplicación para que sea más vistoso y atractivo para los clientes finales.
- Mediante la inversión en publicidad en las Redes Sociales, se logró un gran alcance e interacciones, confirmando el interés de las personas en acceder a una plataforma de alimentos saludables de gran variedad.
- La publicidad pagada en las redes sociales, dirigida a nuestros futuros colaboradores, para que ellos se interesen en nuestra aplicación y nos contacten por su cuenta no resultó viable, a corto plazo. Es entendible que aún no existe una confianza o una reputación que nos respalde. Por lo que, será adecuado, por el momento, nosotros contactar con ellos.

### 3.3.4. Aprendizajes de las validaciones

Respecto al prototipo, el feedback recibido servirá para el evaluar el cambio de diseño o agregar herramientas en el Sign In, para una mayor fluidez de interacción. Asimismo, la combinación de los colores debe mejorar. Tanto los restaurantes como clientes opinaron sobre los colores, ya que deben ser vistosos para los consumidores finales para que ellos utilicen la aplicación y por ende consuman los productos de los restaurantes. Si bien no se realizó preguntas concretas sobre este tema, la evidencia de la comunicación no verbal por parte de los usuarios demostró que se debe mejorar este aspecto, y así hacerlo más llamativo.

Será necesario establecer lineamientos o estandarización de comunicación por nuestras redes sociales; puesto que la idea inicial de contactar con los restaurantes era que ellos, mediante la publicidad, contacten con nosotros.

Además, los restaurantes nos comentaron que con respecto a la interfaz de registro de platos y sus opciones son de fácil comprensión y de uso. Ellos aprecian la facilidad, ya que algunos de ellos tienen variaciones de platos según estaciones y por eso es importante que sea fácil y rápido el registro de nuevos platos.

### 3.4. Plan de ejecución del concierto

#### 3.4.1. Diseño y desarrollo de los experimentos

- Experimento 1: Publicidad pagada – Intento 1

Diseño:

El 29 de octubre se realizó la primera publicidad pagada en donde se quiso experimentar la intención de descarga de la aplicación. Se ha invertido S/25.00 por una duración de 7 días. Este experimento nos ayudó a medir el número real de clientes que están dispuestos a descargar Thani.



Figura 5. Publicación de descarga realizada desde la cuenta oficial de Thani en la red social Facebook, 2019

Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 0.5%

Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}} = \frac{102}{18,440} = 0.55\%$$

Análisis e interpretación:

La primera publicación pagada obtuvo un alcance de 18,440. Sin embargo, la publicación no fue de interés para todos y se obtuvo 102 clicks de descarga. Finalmente se obtuvo un índice de descarga de 0.55%, el cual superó nuestro CME de 0.5%.

Aprendizaje:

- Se debió utilizar hashtags en Facebook para atraer mayor público e interacciones.
- Se debió presentar la página web a primera instancia para más información.
- El pago de publicaciones aumenta la exposición de Thani a su público objetivo y es necesario seguir con los pagos.
- Se debe invertir en un demo para validar los precios con los consumidores y clientes
  
- Experimento 2: Publicidad pagada – Intento 2

Diseño:

El 29 de octubre se realizó el segundo pago del mismo post de descarga para conocer la intención de descarga de la aplicación. En este experimento se invirtió la misma cantidad que en el experimento pasado de S/ 25.00 por una duración de 7 días. La razón por la que se pagó en mismo día otra publicación fue por un problema y malentendido con la plataforma de Facebook, el cual produjo que se pague esta segunda vez para el mismo post. Este experimento nos ayudó a medir el número real de clientes que están dispuestos a descargar Thani. Asimismo, la constante experimentación permite elaborar un mejor pronóstico de ventas.

Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 0.6%

Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}} = \frac{138}{18,140} = 0.76\%$$

Análisis e interpretación:

Este segundo pago obtuvo un alcance de 18,140 y se obtuvo 138 clicks de descarga, de los cuales 36 fueron orgánicos. Esto significa que llegaron a darle click sin la publicidad. Finalmente se obtuvo un índice de descarga de 0.76%, el cual es mayor que el primer intento por los clicks orgánicos. Además, superó nuestro CME de 0.6%.

Aprendizaje:

- Es importante seguir con los intentos para obtener un mejor pronóstico de venta.
- Se debió realizar más actividades interactivas con el público.
- El pago de publicación tiene un límite de clicks.
  
- Experimento 3: Publicidad pagada – Intento 3

Diseño:

El 5 de noviembre se realizó el tercer pago para conocer la intención de descarga de la aplicación. En este experimento se invirtió la misma cantidad que en el experimento pasado de S/ 25.00 por una duración de 7 días. Este experimento nos ayudó a medir el número real de clientes que están dispuestos a descargar Thani. Asimismo, la constante experimentación permite elaborar un mejor pronóstico de ventas.

Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 0.7%

Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}} = \frac{102}{15,485} = 0.66\%$$

### Análisis e interpretación:

Este tercer pago obtuvo un alcance de 15,485, el cual es menor a comparación de los dos intentos anteriores y se obtuvo 102 clicks de descarga. Se llegó a entender que la cantidad de pago asegura un número exacto de clicks y de ahí para la publicidad. Finalmente se obtuvo un índice de descarga de 0.66%. En este intento no se logró superar nuestro CME de 0.7%.

Por otro lado, es importante mencionar que la publicidad pagada permitió que varios dueños de restaurantes y consumidores se comuniquen por interno con Thani.

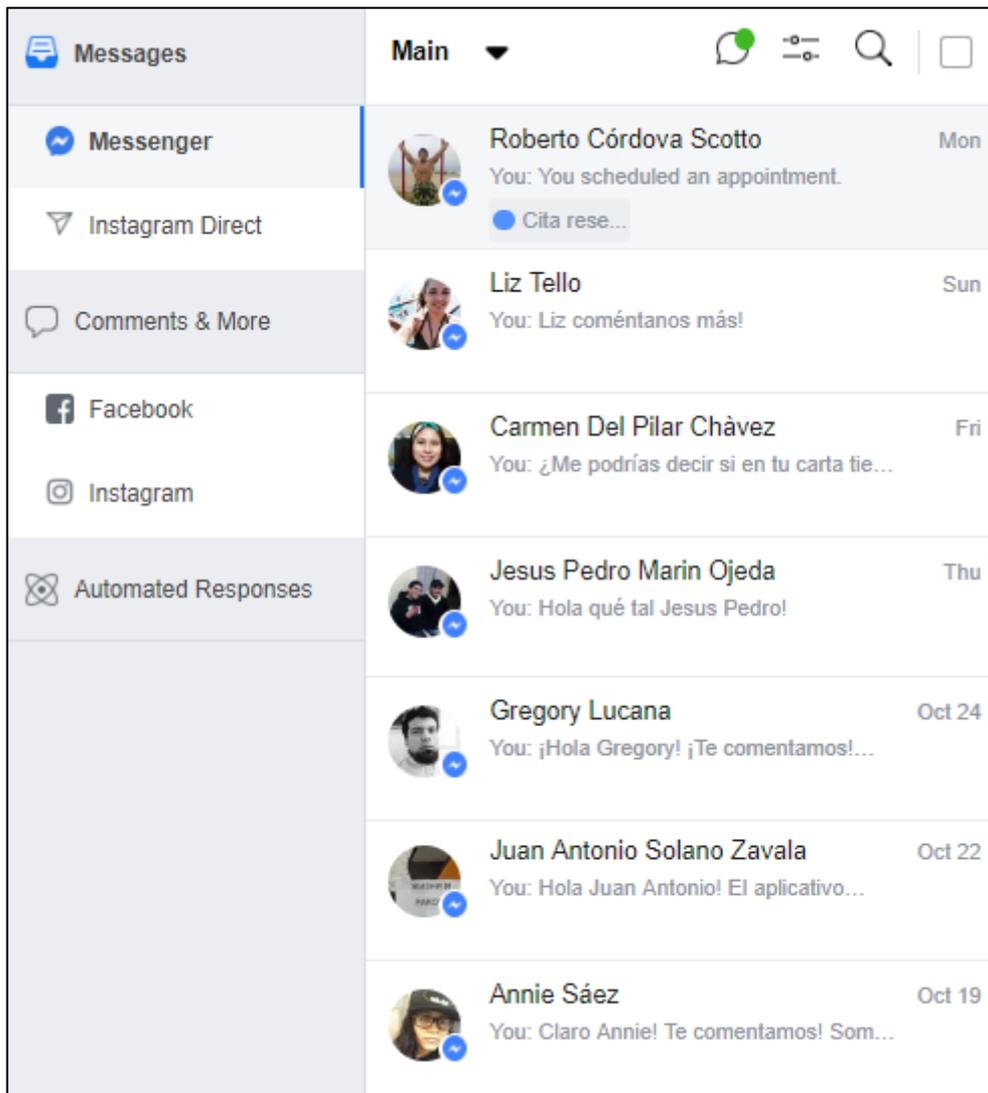


Figura 6. Mensajes internos de restaurantes y consumidores pidiendo más información de Thani.

Adaptado de la cuenta oficial de Thani en la red social Facebook, 2019

#### Aprendizaje:

- La interacción con los clientes y consumidores es esencial, es por ello que se debió crear speeches frecuentes para responder preguntas.
- Se debió empezar con mayor anticipación el post de descarga para llegar a más clientes y para tener un pronóstico de ventas más confiable.
- No se debió solo responder a las dudas de los restaurantes, sino programar una cita para brindar más información y merchandising.
  
- Experimento 4: Publicidad pagada – Intento 4

#### Diseño:

El 12 de noviembre se realizó el cuarto pago del mismo post de descarga para conocer la intención de descarga de la aplicación. Sin embargo, en este intento se pagó una menor cantidad, el cual equivale a S/ 20.00 por una duración de 6 días. Este experimento nos ayudó a medir el número real de clientes que están dispuestos a descargar Thani. Asimismo, la constante experimentación permite elaborar un mejor pronóstico de ventas.

#### Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 0.5%. En este intento el CME disminuyó porque la inversión que se hizo en publicidad fue menor y se deseaba comprobar efectivamente que el número de clicks es proporcional al pago.

#### Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}} = \frac{76}{13,364} = 0.57\%$$

#### Análisis e interpretación:

Este cuarto pago obtuvo un alcance de 13,364 y se obtuvo 76 clicks de descarga. Se comprobó que, a un menor pago, se obtiene un menor número de clicks. Finalmente se obtuvo un índice de descarga de 0.57%. En este intento no se logró superar nuestro CME de 0.5%.

#### Aprendizaje:

- Se debe invertir más para llegar a más clientes y que estos le den descarga a Thani.
- Se deben de realizar más publicaciones para que cuando la gente nueva que llega por la publicidad no se vaya.
- Definitivamente el constante pago de publicidad le dio mayor exposición a Thani, tanto en Facebook como en Instagram.
  
- Experimento 5: Publicidad pagada -Intento 5

#### Diseño:

El 18 de noviembre se realizó el quinto y último pago del mismo post de descarga para conocer la intención de descarga de la aplicación. En este intento, se pagó volvió a pagar S/ 25.00, pero con una duración de 3 días. Este experimento nos ayudó a medir el número real de clientes que están dispuestos a descargar Thani. Asimismo, la constante experimentación permite elaborar un mejor pronóstico de ventas.

#### Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 0.6%.

#### Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes interesados}}{\text{Alcance}} = \frac{82}{11,428} = 0.72\%$$

#### Análisis e interpretación:

Este quinto pago obtuvo un alcance de 11,428 y se obtuvo 82 clicks de descarga. Se evidenció que la duración de la publicidad afecta de gran manera también al número de clicks y en el futuro se deberá de realizar pagos a plazos largos. Finalmente se obtuvo un índice de descarga de 0.72%. En este intento se logró superar nuestro CME de 0.6%.

Aprendizaje:

- A futuro las publicaciones deben de ser con inversiones significantes y a plazos largos.
- Se debió de desarrollar con anticipación el demo para validar los precios con los consumidores y clientes.

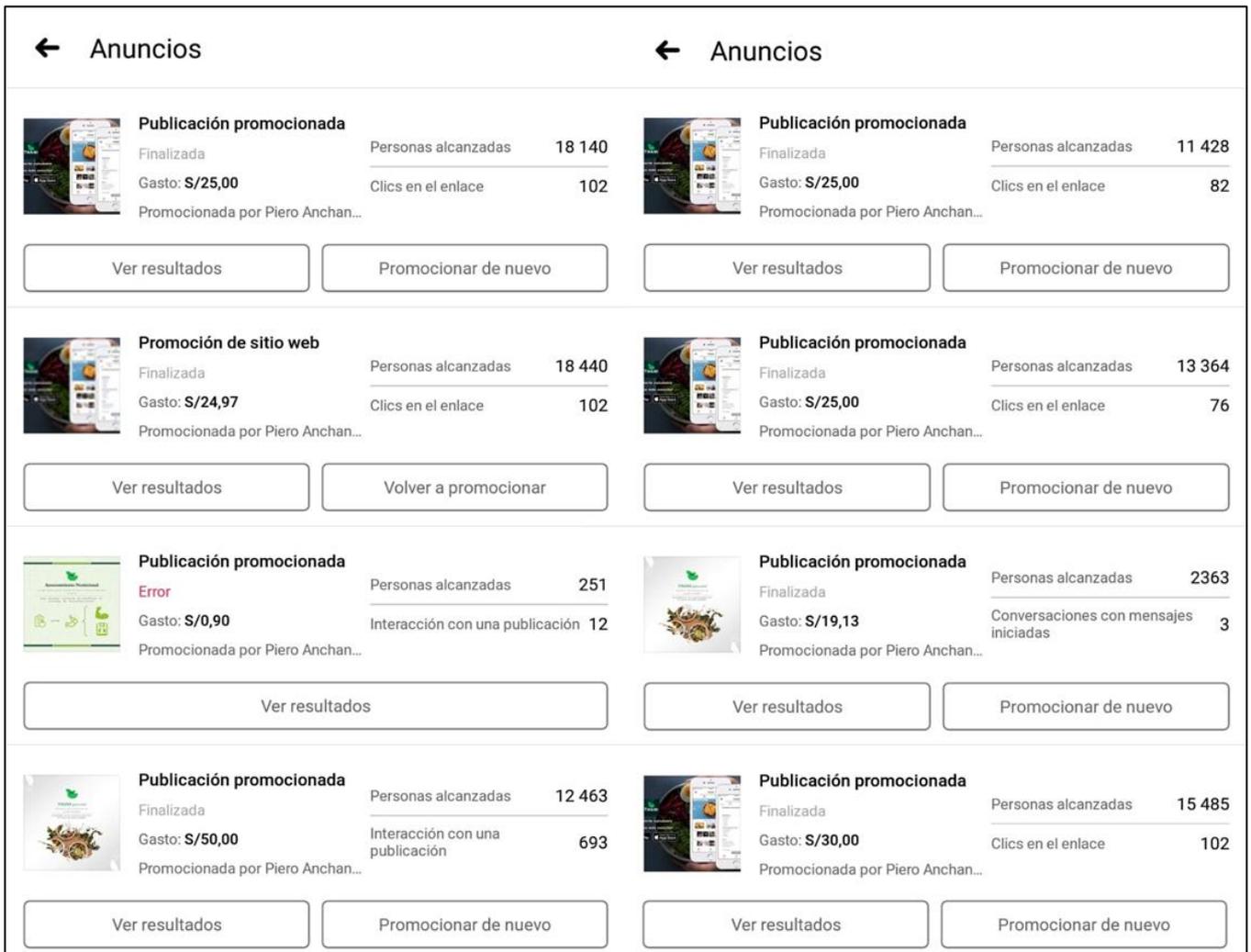


Figura 7. Data de las publicaciones promocionadas  
Adaptado de la página oficial de Thani, 2019.

- Experimento 6: Demo de APP con clientes y consumidores

Diseño:

Desde el 28 de octubre se negoció con un programador para el desarrollo de un demo de Thani en GooglePlay. Este experimento muestra a los clientes y consumidores lo más cercano y parecido que sería la app y sus funcionalidades. Nos permite conocer la percepción que tienen de la app, validar los precios que les cobraríamos y la disposición de descargar Thani. Se realizó 6 entrevistas a consumidores en el Jockey Plaza el día 20 de noviembre del 2019 (Ver Anexo N°6). Por otro lado, se entrevistó a 3 restaurantes para el concierge. Estas se realizaron entre el 22 al 24 de noviembre del 2019. Se entrevistaron a Nicolás Carcovich, dueño de Liberta Café; Christina Chi, hija de la dueña de No Da Ji y Hansol Lee, hija de la dueña de Dae Jang Geum (Ver Anexo N°6).

Métrica:

$$\frac{\text{Número de clientes dispuestos a descargar Thani}}{\text{Total de personas entrevistadas}}$$

El criterio mínimo de éxito propuesto es de 90%.

Resultados:

$$\frac{\text{Número de clientes dispuestos a descargar Thani}}{\text{Total de personas entrevistadas}} = \frac{9}{9} = 100.00\%$$

Análisis e interpretación:

En este experimento se buscó conocer la percepción que tienen las personas de Thani en sus varios aspectos. Se logró validar que se muestran muy interesados en la funcionalidad y servicio que brinda Thani. Asimismo, consideran que los precios son bastantes accesibles y que son bastantes competitivos con respecto a la competencia. Finalmente, se logró superar el CME de 90% y se obtuvo el 100% de personas dispuestas a descargar Thani. Se confirmó que tanto los consumidores como los restaurantes están dispuestos a descargar y utilizar Thani.

#### Aprendizaje:

- Se debió desarrollar el demo con mayor anticipación
- En las interacciones con los clientes se debió concretar una cita para brindar más información y presentar el demo
- Es importante realizar publicaciones no solo de Thani, sino de los restaurantes partners con quienes trabajamos

#### 3.4.2. Análisis e interpretación de los resultados

- La diferencia entre la publicidad orgánica y la publicidad pagada es significativa.
- Si bien se logró alcanzar o superar varios de nuestros CME en los experimentos, el número de clicks sigue siendo bastante bajo a comparación del alcance de la publicación.
- La intención de compra (descarga) nos ayudó a saber cuántos clientes realmente están interesados en descargar la aplicación.
- Existe realmente una intención de descarga tanto por parte de consumidores como de restaurantes, debido a los beneficios y costos accesibles que brinda Thani.

#### 3.4.3. Aprendizajes del concierge

- El constante pago de publicidad del post de descarga nos permitirá alcanzar gran porcentaje de nuestro público objetivo.
- Se debió empezar con las publicaciones promocionales con mayor anticipación.
- El número de clicks es proporcional al pago realizado y a la duración solicitada de la publicidad.
- Se deben de realizar publicaciones con mayor frecuencia para atraer interés en la página.
- Se debe publicar posts sobre nuestros restaurantes partners, para atraer clientes nuevos a los restaurantes y atraer a los viejos clientes de los restaurantes a Thani.

### 3.5. Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se calculó el promedio de usuarios que se tendría y el promedio de pedidos que realizarían. Asimismo, se calculó en promedio los restaurantes que trabajarían con Thani y la capacidad de producción que pueden brindar. La proyección de ventas será el cruce de ambas proyecciones, las cuales en nuestro caso se regirán a la demanda.

Para determinar la intención de descarga, se han realizado 5 desembolsos para promocionar un anuncio de descarga, obteniendo los siguientes resultados. Cabe resaltar que el público segmentado en la publicidad fueron personas entre la edad de 18-35 años.

Tabla 5

*Tasa de interacción*

Publicidad	Intención de descarga (I)	Alcance (A)	I / A
1	102	18,440	0.55%
2	138	18,140	0.76%
3	102	15,485	0.66%
4	76	13,364	0.57%
5	82	11,428	0.72%
Índice de descarga promedio			0.65%

*Nota:* Se ha determinado la tasa promedio de interacción tomando en cuenta la publicidad lanzada en la red social Facebook a lo largo de las últimas 5 semanas. Adaptado de la página oficial de Facebook Thani, 2019

Por lo que, el promedio del ratio calculado es de 0.65%. Entonces, a base de los experimentos, es posible determinar que, de un número de público alcanzado por nuestras publicaciones pagadas, solo el 0.65% estarían dispuestos a descargar el aplicativo.

El total de personas que están en Lima entre as edades de 18 y 35 años es de 3,045,809. Basándonos en el ratio promedio, entonces se puede asegurar que:

$$\text{Personas que descargarían el aplicativo} = 3,045,809 \times 0.65\% = 19,798 \text{ descargas}$$

Ahora bien, si bien se lograría las 19,798 descargas por medio de anuncios que lleguen a todas las personas entre 18 y 35 años en Lima, se llegó a determinar que los 19,798 serán nuestro objetivo para el año 3.

Entonces, mensualmente se debería tener 551 descargas durante los siguientes 36 meses. Realizando la ecuación inversa, para llegar a tener 551 descargas por mes, se debería pagar por publicidad con alcance de 84,606 personas por mes.

Esto se logrará realizando un pago de S/ 300.00 mensuales, puesto que tomamos en referencia el menos alcance posible al día (2,800 personas x 30 días = 84,000). Aunque, claramente, las personas alcanzadas serán mayor.

**Gasto cercano al límite**  
Tu límite de gasto es inferior a tu presupuesto para esta promoción. Aumenta el límite en 240,00 S/ PEN.

**Duración**  
Fecha de finalización: 7/12/2019

**Presupuesto total**  
300,00 S/ PEN

**Alcance estimado de personas**  
2800 - 8200 personas al día (de 4 400 000)

Limita la audiencia o aumenta el presupuesto para llegar a las personas que te importan.

**CONVERSIONES DE SEGUIMIENTO**

Al hacer clic en "Guardar cambios", aceptas los **Términos y condiciones de Facebook** | [Servicio de ayuda](#)

Cancelar **Guardar cambios**

Con THANI, la vida se vuelve mucho más fácil.  
¿Quieres ver qué más puede hacer nuestra aplicación?  
¡Descárgala y descúbrelo!

¡Mantenerse saludable nunca fue más sencillo!

Disponible en Google Play | Disponible en el App Store

THANIAPPMOVIL.WIXSITE.COM  
**Aplicativo Móvil THANI**

Descargar

Figura 8. Pago por publicidad de descarga en la red social Facebook, 2019

Asimismo, se planteó diversos supuestos con respecto a los pedidos mensuales que realizarían los usuarios. En el año 1 se planteó que un usuario realizaría solo 1 pedido por semana, lo cual sería 4 pedidos al mes, debido a que aún Thani no es muy conocido y debido a que no se tiene una gran cantidad de restaurantes. Sin embargo, para el año 2, se tiene planteado que el usuario pida por lo menos 2 veces por semana, lo que en un mes sería 8 pedidos. Y finalmente, para el año 3 se tiene que el cliente realizaría por lo menos 3 compras semanales, lo cual se convierte en 12 compras mensuales.

Por un lado, la tendencia saludable tiene una estacionalidad. Esta es más consumida en verano entre los meses de septiembre a marzo. Esto se debe a que la gente quiere verse más fitness en verano y por ello cambian su dieta a una más saludable y van al gimnasio. Es por ello que se planteó que en los meses antes mencionados se duplicará la demanda de pedidos, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 6

*Pedidos por año y por estacionalidad*

Pedidos por usuario al mes			
AÑO	ABR - AUG		SEP - MAR
1	4		6
2	8		12
3	12		18

*Nota:* Se estimó los pedidos por mes que realizaría un usuario, tomando en consideración la estacionalidad. Elaboración propia.

Por otro lado, no todas las personas que descarguen la aplicación la utilizarán. Es por ello por lo que se supone que existe una tasa de inactividad o abandono. Según un estudio realizado por CleverTap (2019), el 86% de personas, después de 2 semanas de haber descargado una app, dejan de utilizarla. Asimismo, se tiene planeado reducir esta tasa en un 2.50% mensual con nuestra campaña de marketing que líneas abajo se explicará. A igual que el número de pedidos, esta tasa se verá afectada a la estacionalidad antes mencionada. Se plantea que por los meses de septiembre y marzo el índice de actividad aumente en 1% trimestralmente y que, en los otros meses, para regular el mercado, disminuya en 2% trimestralmente.

Entonces se tiene la siguiente información:

Tabla 7

*Índice de inactividad por año*

Año	Rango de inactividad
1	86% - 75%
2	73% - 65%
3	63% - 55%

*Nota:* Se calculó el rango de inactividad en base a los objetivos planteados y estacionalidad. Elaboración propia.

Tabla 8

*Proyección de usuarios y demanda del año 1*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Descargas mensuales	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551
Porcentaje de inactividad	86%	85%	84%	83%	82%	81%	80%	79%	78%	77%	76%	75%
Número de usuarios inactivos	474	469	463	458	452	447	441	436	430	425	419	414
Usuarios mes anterior	-	77	160	248	342	441	546	656	772	893	1,020	1,152
Usuarios mes actual	77	83	88	94	99	105	110	116	121	127	132	138
Total usuarios activos	77	160	248	342	441	546	656	772	893	1,020	1,152	1,290
Demanda total de pedidos	463	959	1,489	1,368	1,765	2,184	2,625	3,088	5,360	6,121	6,915	7,742

*Nota:* Se elaboró la proyección de usuarios y la demanda de pedidos del año 1, tomando en consideración el número de descargas mensual y porcentaje de inactividad.

Elaboración propia.

Tabla 9

*Proyección de usuarios y demanda del año 2*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Descargas mensuales	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551
Porcentaje de inactividad	73%	72%	71%	72%	71%	70%	71%	70%	69%	67%	66%	65%
Número de usuarios inactivos	403	397	392	397	392	386	392	386	380	369	364	358
Usuarios mes anterior	1,290	1,439	1,594	1,754	1,908	2,068	2,233	2,393	2,559	2,730	2,912	3,099
Usuarios mes actual	149	154	160	154	160	165	160	165	171	182	187	193
Total usuarios activos	1,439	1,594	1,754	1,908	2,068	2,233	2,393	2,559	2,730	2,912	3,099	3,292
Demanda total de pedidos	17,271	19,124	21,043	15,264	16,543	17,866	19,146	20,469	32,755	34,939	37,189	39,505

*Nota:* Se elaboró la proyección de usuarios y la demanda de pedidos del año 2, tomando en consideración el número de descargas mensual y porcentaje de inactividad.

Elaboración propia.

Tabla 10

*Proyección de usuarios y demanda del año 3*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Descargas mensuales	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551
Porcentaje de inactividad	63%	62%	61%	62%	61%	60%	61%	60%	59%	57%	56%	55%
Número de usuarios inactivos	347	342	336	342	336	331	336	331	325	314	309	303
Usuarios mes anterior	3,292	3,496	3,706	3,921	4,130	4,345	4,566	4,781	5,001	5,228	5,465	5,707
Usuarios mes actual	204	210	215	210	215	221	215	221	226	237	243	248
Total usuarios activos	3,496	3,706	3,921	4,130	4,345	4,566	4,781	5,001	5,228	5,465	5,707	5,955
Demanda total de pedidos	62,929	66,701	70,572	49,563	52,143	54,790	57,371	60,018	94,096	98,364	102,732	107,198

*Nota:* Se elaboró la proyección de usuarios y la demanda de pedidos del año 3, tomando en consideración el número de descargas mensual y porcentaje de inactividad. Elaboración propia.

Con respecto a la proyección de restaurantes, se requiere que en el año 1 por lo menos tengan una capacidad de producción diaria para la aplicación de 30 platos. A medida que el tiempo pase, Thani adquirirá mayor reputación y más usuarios, los restaurantes tendrán la necesidad de aumentar su capacidad de producción para los pedidos de Thani, ya que les beneficia también a ellos. Por ello, en el año 2 la capacidad mínima de producción diaria que se estima es de 50 platos diarios y en el año 3 de 60 platos diarios.

Tabla 11

*Proyección de restaurantes y oferta del año 1*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Restaurantes afiliados	5	5	7	7	10	10	12	12	15	15	17	17
Capacidad de producción	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Oferta total de pedidos	4,500	4,500	6,300	6,300	9,000	9,000	10,800	10,800	13,500	13,500	15,300	15,300
Demanda total de pedidos	463	959	1,489	1,368	1,765	2,184	2,625	3,088	5,360	6,121	6,915	7,742

*Nota:* Se elaboró la proyección de restaurantes y oferta que brindarán, tomando en consideración que la capacidad mínima requerida para el año 1 es de 30 platos al mes.

Elaboración propia.

Tabla 12

*Proyección de restaurantes y oferta del año 2*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Restaurantes afiliados	20	22	23	25	26	28	30	32	35	37	40	43
Capacidad de producción	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Oferta total de pedidos	30,000	33,000	34,500	37,500	39,000	42,000	45,000	48,000	52,500	55,500	60,000	64,500
Demanda total de pedidos	17,271	19,124	21,043	15,264	16,543	17,866	19,146	20,469	32,755	34,939	37,189	39,505

*Nota:* Se elaboró la proyección de restaurantes y oferta que brindarán, tomando en consideración que la capacidad mínima requerida para el año 2 es de 50 platos al mes.

Elaboración propia.

Tabla 13

*Proyección de restaurantes y oferta del año 3*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Restaurantes afiliados	45	47	50	52	54	57	60	62	65	68	70	75
Capacidad de producción	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Oferta total de pedidos	81,000	84,600	90,000	93,600	97,200	102,600	108,000	111,600	117,000	122,400	126,000	135,000
Demanda total de pedidos	62,929	66,701	70,572	49,563	52,143	54,790	57,371	60,018	94,096	98,364	102,732	107,198

*Nota:* Se elaboró la proyección de restaurantes y oferta que brindarán, tomando en consideración que la capacidad mínima requerida para el año 3 es de 60 platos al mes. Elaboración propia.

En base a la información que se tiene se calculó el pronóstico de ventas para los ingresos por parte de los usuarios y por parte de los restaurantes. Es importante mencionar que este se registrará a la demanda de los usuarios y no de los restaurantes, ya que las ventas dependen de la cantidad demandada de platos siempre y cuando la capacidad de producción supere la demanda.

Continuando con la proyección de ventas, se tiene que el valor promedio de un plato es de S/ 15.00 sin IGV. Asimismo, por un lado, se plantea cobrar a los usuarios una comisión por compra sin delivery de aproximadamente 12.5% y otra comisión por compra con delivery de 20%. Por otro lado, se cobrará a los restaurantes una comisión de aproximadamente 12.5% por venta sin delivery y otra comisión de 17.5% en promedio por venta con delivery. La proporción de pedidos se estima que sea de 80% con delivery y 20% sin delivery debido a que este primero es más preferido por el público.

Tabla 14

*Proyección de ventas del año 1*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Total de pedidos	463	959	1,489	1,368	1,765	2,184	2,625	3,088	5,360	6,121	6,915	7,742
Pedidos con delivery	371	768	1,191	1,094	1,412	1,747	2,100	2,470	4,288	4,897	5,532	6,194
Comisión con delivery (U)	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00					
Comisión con delivery (R)	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63					
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 2,084</b>	<b>S/ 4,318</b>	<b>S/ 6,700</b>	<b>S/ 6,154</b>	<b>S/ 7,941</b>	<b>S/ 9,827</b>	<b>S/ 11,812</b>	<b>S/ 13,896</b>	<b>S/ 24,120</b>	<b>S/ 27,544</b>	<b>S/ 31,117</b>	<b>S/ 34,839</b>
Pedidos sin delivery	93	192	298	274	353	437	525	618	1,072	1,224	1,383	1,548
Comisión sin delivery (U)	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88					
Comisión sin delivery (R)	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88					
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 347</b>	<b>S/ 720</b>	<b>S/ 1,117</b>	<b>S/ 1,026</b>	<b>S/ 1,323</b>	<b>S/ 1,638</b>	<b>S/ 1,969</b>	<b>S/ 2,316</b>	<b>S/ 4,020</b>	<b>S/ 4,591</b>	<b>S/ 5,186</b>	<b>S/ 5,807</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 2,432</b>	<b>S/ 5,037</b>	<b>S/ 7,817</b>	<b>S/ 7,180</b>	<b>S/ 9,264</b>	<b>S/ 11,464</b>	<b>S/ 13,780</b>	<b>S/ 16,212</b>	<b>S/ 28,140</b>	<b>S/ 32,135</b>	<b>S/ 36,303</b>	<b>S/ 40,646</b>

*Nota:* Se elaboró la proyección de ventas del año 1, indicando el número de pedidos según tipo de entrega, valor de comisión según tipo de entrega y tipo de cliente. Elaboración propia.

Tabla 15

*Proyección de ventas del año 2*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Total de pedidos	17,271	19,124	21,043	15,264	16,543	17,866	19,146	20,469	32,755	34,939	37,189	39,505
Pedidos con delivery	13,817	15,299	16,834	12,211	13,234	14,293	15,317	16,375	26,204	27,951	29,751	31,604
Comisión con delivery (U)	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00
Comisión con delivery (R)	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63	S/ 2.63
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 77,719</b>	<b>S/ 86,056</b>	<b>S/ 94,692</b>	<b>S/ 68,686</b>	<b>S/ 74,443</b>	<b>S/ 80,399</b>	<b>S/ 86,156</b>	<b>S/ 92,111</b>	<b>S/ 147,398</b>	<b>S/ 157,224</b>	<b>S/ 167,348</b>	<b>S/ 177,770</b>
Pedidos sin delivery	3,454	3,825	4,209	3,053	3,309	3,573	3,829	4,094	6,551	6,988	7,438	7,901
Comisión sin delivery (U)	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88
Comisión sin delivery (R)	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88	S/ 1.88
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 12,953</b>	<b>S/ 14,343</b>	<b>S/ 15,782</b>	<b>S/ 11,448</b>	<b>S/ 12,407</b>	<b>S/ 13,400</b>	<b>S/ 14,359</b>	<b>S/ 15,352</b>	<b>S/ 24,566</b>	<b>S/ 26,204</b>	<b>S/ 27,891</b>	<b>S/ 29,628</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 90,672</b>	<b>S/ 100,399</b>	<b>S/ 110,474</b>	<b>S/ 80,134</b>	<b>S/ 86,850</b>	<b>S/ 93,798</b>	<b>S/ 100,515</b>	<b>S/ 107,463</b>	<b>S/ 171,964</b>	<b>S/ 183,428</b>	<b>S/ 195,240</b>	<b>S/ 207,399</b>

*Nota:* Se elaboró la proyección de ventas del año 2, indicando el número de pedidos según tipo de entrega, valor de comisión según tipo de entrega y tipo de cliente. Elaboración propia.

Tabla 16

*Proyección de ventas del año 3*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Total de pedidos	62,929	66,701	70,572	49,563	52,143	54,790	57,371	60,018	94,096	98,364	102,732	107,198
Pedidos con delivery	50,343	53,361	56,458	39,650	41,715	43,832	45,897	48,014	75,277	78,691	82,185	85,759
Comisión con delivery (U)	S/ 3.00											
Comisión con delivery (R)	S/ 2.63											
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 283,182</b>	<b>S/ 300,155</b>	<b>S/ 317,575</b>	<b>S/ 223,032</b>	<b>S/ 234,645</b>	<b>S/ 246,556</b>	<b>S/ 258,169</b>	<b>S/ 270,080</b>	<b>S/ 423,433</b>	<b>S/ 442,639</b>	<b>S/ 462,292</b>	<b>S/ 482,392</b>
Pedidos sin delivery	12,586	13,340	14,114	9,913	10,429	10,958	11,474	12,004	18,819	19,673	20,546	21,440
Comisión sin delivery (U)	S/ 1.88											
Comisión sin delivery (R)	S/ 1.88											
<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/ 47,197</b>	<b>S/ 50,026</b>	<b>S/ 52,929</b>	<b>S/ 37,172</b>	<b>S/ 39,107</b>	<b>S/ 41,093</b>	<b>S/ 43,028</b>	<b>S/ 45,013</b>	<b>S/ 70,572</b>	<b>S/ 73,773</b>	<b>S/ 77,049</b>	<b>S/ 80,399</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 330,379</b>	<b>S/ 350,181</b>	<b>S/ 370,504</b>	<b>S/ 260,204</b>	<b>S/ 273,752</b>	<b>S/ 287,648</b>	<b>S/ 301,197</b>	<b>S/ 315,093</b>	<b>S/ 494,005</b>	<b>S/ 516,412</b>	<b>S/ 539,341</b>	<b>S/ 562,790</b>

*Nota:* Se elaboró la proyección de ventas del año 3, indicando el número de pedidos según tipo de entrega, valor de comisión según tipo de entrega y tipo de cliente. Elaboración propia.

Según estas proyecciones se tienen los siguientes ingresos anuales:

Tabla 17

*Proyección de ingresos anuales*

Año	Total ingreso anual
1	S/ 210,409.53
2	S/ 1,528,335.17
3	S/ 4,601,507.08

*Nota:* Se presenta los ingresos anuales de Thani. Elaboración propia.

#### 4. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

##### 4.1. Plan Estratégico

##### 4.1.1. Declaraciones de Misión y Visión

**Misión:** Somos la necesidad de combinar tu comodidad y salud. Conocemos tus requerimientos y ofrecemos su calidad.

**Visión:** Ser la línea de conexión más eficaz entre los negocios emprendedores de comida saludable y la gente que busca un gusto sano.

##### 4.1.2. Análisis Externo

##### 4.1.2.1. Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales

Se realizó dos análisis comparativos, en base a nuestros consumidores (usuarios) y en base a nuestros clientes (restaurantes), con nuestra competencia como Uber Eats, Rappi y Glovo. Si bien estas marcas no se dedican solo a comidas saludables, el modelo de negocio que tienen es similar al de Thani.

Con respecto a los consumidores, se comparó diferentes variables como información nutricional, modalidades de entrega, comisión por pedido, empresas suscritas, variedad en promociones y sistemas de categorías o servicios premium. En la siguiente tabla se puede observar cómo Thani se diferencia de su competencia en las distintas variables antes mencionadas.

Tabla 18

*Análisis de competencia basado en nuestros consumidores (usuarios)*

Variables / Apps	THANI	UBER EATS	RAPPI	GLOVO
Información nutricional	Se detallan los ingredientes y los macronutrientes del alimento, brindando información oportuna de lo que consume el cliente	Solo ofrece características del alimento	Solo ofrece características del alimento	Solo ofrece características del alimento
Modalidades de entrega	Entrega a domicilio (delivery) y entrega en restaurante	Entrega a domicilio (delivery) y entrega en restaurante	Entrega a domicilio (delivery)	Entrega a domicilio (delivery)
Comisión por pedido	En caso el usuario realice un pedido de delivery, la comisión base será de 20% del pedido, variando por factores como distancia, tiempo y hora. En caso el usuario realice un pedido de delivery, la comisión base será de 10% del pedido.	Entre S/ 3.00 - S/ 5.00 depende de la distancia, producto y hora	Entre S/ 4.00 - S/ 8.00 depende de la distancia, producto y hora	S/ 5.00 por costo de envío
Empresas suscritas	Restaurantes pequeños y medianos, que brindan comida saludable	Restaurantes medianos y grandes, y fastfoods	Supermercados, restaurantes, fastfoods, entre otros	Restaurantes medianos y grandes, y fastfoods
Variedad en promociones	Descuentos por cantidad de pedidos semanales y por recomendación de la app Bonificaciones por nivel de interacción (Calificaciones, opiniones, comentarios y recomendaciones) Promociones exclusivas por días festivos en referencia a la salud, medioambiente, entre otros Promociones en restaurantes selectos (dependerá del restaurante)	Descuentos por cantidad de pedidos semanales y por recomendación de la app Promociones solo en alimentos de fastfood y en restaurantes de comida criolla	Descuentos por cantidad de pedidos semanales y por recomendación de la app Promociones solo en alimentos de fastfood y en restaurantes de comida criolla	Descuentos por cantidad de pedidos semanales y por recomendación de la app Promociones solo en alimentos de fastfood y en restaurantes de comida criolla
Sistema de categorías	<Bronze> Mínimo 8 alimentos mensuales Descuento de 10% en pedidos y efectivo virtual en pago de delivery <Plata> Mínimo 12 alimentos mensuales Descuento de 15% en pedidos, efectivo virtual en pago de delivery y postre de obsequio mensual <Oro> Más de 18 alimentos mensuales Descuento de 18% en pedidos, efectivo virtual en pago de delivery, merchandising de THANI, un pedido gratis mensual	No brinda	RappiPrime, suscripción mensual a cambio de costo de envío gratis por compras, además de evitar recargos por hora o clima	No brinda

*Nota:* Se ha comparado diversos aplicativos con respecto a aspectos cruciales para los consumidores, indicando el diferencial de cada competidor. Elaboración propia.

Con respecto a nuestros clientes (restaurantes), se analizó variables relevantes para ellos como cartera de clientes, marketing digital, fidelización y comisiones por venta. A

continuación, se presenta una tabla donde se especifican las diferencias de Thani y su competencia.

Tabla 19

*Análisis de competencia basado en nuestros clientes (restaurantes)*

Variables / Apps	THANI	UBER EATS	RAPPI	GLOVO
Cartera de clientes	Acceso a una amplia cartera de clientes que desean consumir solo comida saludable	Cartera de clientes no segmentada a un rubro específico de comida	Cartera de clientes no segmentada a un rubro específico de comida	Cartera de clientes no segmentada a un rubro específico de comida
Marketing digital	Posicionamiento y reconocimiento de marca del restaurante, a través de publicaciones exclusivas para ellos Campanñas de motivación, información y concientización a la cartera de clientes para incrementar sus ventas de alimento saludable	Realiza publicidad de empresas de fastfood, restaurantes selectos y sobre su modelo de negocio	Realiza publicidad de empresas de fastfood, restaurantes selectos, supermercados, farmacias, otros tipos de empresas y sobre su modelo de negocio, haciendo uso de todas las redes sociales	Instagram como principal red social. Publicidad respecto a sus promociones, restaurantes y modelo de negocio
Comisiones por ventas	En caso el restaurante tenga su red de delivery, la comisión será entre el 10% - 15% por pedido En caso el restaurante opte por nuestra red de delivery, la comisión será entre el 15% - 20% por pedido	Entre el 25% - 30% por pedido	Entre el 20% - 25% por pedido	No hay información

*Nota:* Se ha comparado diversas variables importantes para los restaurantes de los diversos competidores y Thani, indicando la propuesta de cada uno. Elaboración propia.

### 4.1.3. Análisis Interno

#### 4.1.3.1. Análisis FODA

Tabla 20

#### *Análisis FODA*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Variedad de restaurantes saludables</li><li>- Bajas comisiones</li><li>- Somos un canal directo a los consumidores target para los restaurantes</li><li>- Garantizamos seguridad y comodidad</li><li>- Tenemos un sistema de categorías y beneficios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comercio tradicional</li><li>- Incapacidad financiera</li><li>- Brindamos un servicio a un público limitado</li><li>- Alto costo de la mano de obra tecnológica</li><li>- Alto nivel de rotación de personal motorizado</li></ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento en la tendencia de una vida saludable</li><li>- Alto índice de obesidad en Perú</li><li>- Mayor disposición de inversión en alimentos sanos por los consumidores</li><li>- Aumento de uso de aplicativos móviles</li><li>- Perú tiene un porcentaje alto de alcance de redes sociales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aplicativos fuertemente posicionados</li><li>- Fácil entrada de competidores</li><li>- Constante evolución tecnológica</li><li>- Aumento de inseguridad y desconfianza de motorizados de delivery</li><li>- Fluctuación del poder adquisitivo por situación política</li></ul>

*Nota:* Se ha realizado un análisis interno, identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene Thani. Elaboración propia.

Las fortalezas principales de Thani son, en primer lugar, que es un canal directo al público objetivo de los restaurantes saludables. Esto significa que, a diferencia de los otros aplicativos de delivery que favorecen y priorizan los fastfood, las varias marcas de restaurantes saludables están a un solo touch de distancia de los consumidores y aparecerán apenas se abra el aplicativo. En segundo lugar, Thani ofrece diferentes promociones a los clientes por categorías. Estas categorías serán divididas según el consumo de los clientes en Bronce, Plata y Oro. En primer lugar, está la categoría “Bronce” esta categoría se otorga a las personas que tienen entre 8 y 12 pedidos al mes y se les brinda descuentos de 10% en sus pedidos, se obsequiará un mandil Thani y efectivo virtual en pago de delivery. En segundo lugar, la categoría “Plata” se otorga a personas que realizan entre 13 a 18 pedidos al mes y se les brindará descuentos del 15% en sus pedidos, se obsequiará un postre del restaurante de preferencia del cliente y efectivo virtual en pago de delivery. Por último, está la categoría “Oro” que son personas que

realizan más de 18 pedidos al mes y tendrán beneficios de 18% de descuento en pedidos, se obsequiará merchandising (polo, mandil, llavero, entre otras), un plato especial del restaurante de preferencia del cliente y efectivo virtual para el pago de delivery. Además, Thani ofrece el servicio de motorizados a los restaurantes que no tengan este servicio o a los locales que deseen más motorizados para tener más ventas. Sin embargo, dichos vehículos no son parte del patrimonio de Thani; y el personal que lo tiene es de alta rotación. Además, a diferencia del comercio tradicional, los consumidores no pueden ver, oler ni tocar los productos. Esto genera inseguridad a la hora de pedir comida a través del aplicativo.

Con respecto a las oportunidades, Thani aprovecha la creciente demanda mundial de comida saludable y el alto índice de obesidad en el país. Según un estudio realizado por Just Eat (2016), cada vez hay más restaurantes saludables y estos a su vez optan por utilizar aplicativos para hacer delivery. Asimismo, es importante recalcar que, según el Ministerio de Salud (2018), en Perú, cada año el índice de personas con sobrepeso aumenta significativamente. Esto se debe a una serie de factores de los cuales principalmente se deben a la gran exposición a fastfood, su bajo precio y a su fácil accesibilidad. En este escenario para mantenerse más saludable es que, en base a la consultora Nielsen (2019), el 90% de los peruanos de clase media alta pagan más por alimentos saludables. Otra oportunidad que Thani está aprovechando es el aumento de uso de aplicativos en el día a día y que el alcance de redes sociales en el Perú es de 93.2% (ComScore, 2019). Esto garantiza que las publicaciones que se realizan en las diferentes redes sociales alcanzarán a un amplio público.

Por otro lado, existen una serie de barreras que podrían dificultar la implementación o desarrollo de Thani. En primer lugar, las marcas como Glovo, UberEats y Rappi están fuertemente posicionadas en la mente de los consumidores. Si bien estos aplicativos no favorecen mucho los restaurantes saludables y priorizan más los fastfood, son los medios favoritos de las masas. Asimismo, una de las razones por la que favorecen los fastfood es porque las personas pueden acceder de manera rápida y fácil a dichos alimentos. Muchas personas optan por comida rápida o chatarra por los precios bajos que ofrecen y porque están en todas partes. Otra amenaza es el aumento de inseguridad y desconfianza de motorizados de delivery podrían dificultar el desarrollo del aplicativo. Esto se debe a que muchos delincuentes se disfrazan de trabajadores de delivery y realizan actos delictivos en las calles. Esto tiene un impacto negativo en incentivar a los consumidores a utilizar nuestro aplicativo. Y finalmente, la situación política del país afecta la economía, ya que

las personas tienden a ser más reservadas. En este escenario el poder adquisitivo de las personas disminuye, ya que se vive en una incertidumbre política.

#### 4.1.3.2. Análisis de objetivos y estrategias

##### 4.1.3.2.1. Objetivos

Tabla 21

*Objetivos a corto, mediano y largo plazo*

Áreas	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
FINANCIERO	Brindar estabilidad económica a los accionistas y colaboradores en el primer año de ingreso al mercado.	Establecer una base sólida de ingresos y egresos al tercer año para generar indicadores rentables.	Plantear estrategias de financiamiento y crecimiento al quinto año de funcionamiento de Thani a nivel corporativo.
RECURSOS HUMANOS	Realizar los procesos óptimos de captación desde el primer año para desarrollar nuevos talentos en Thani.	Establecer y programar procesos de retención y captación de talento. Asimismo, realizar capacitaciones constantes para el tercer año.	Fortalecer y afianzar la cultura Thani a nivel interno para el quinto año de funcionamiento, con el fin de lograr la identificación del colaborador con la empresa.
OPERATIVOS	Establecer el flujograma estandarizado para optimización de tiempos y gestión de operaciones en el primer año de funcionamiento.	Contratar a colaboradores que realicen la supervisión de las operaciones en el tercer año, con el fin de garantizar la calidad de cada una de ellas.	Replantear objetivos de gestión de procesos al quinto año, para estar preparados para el crecimiento que se quiere lograr.
MARKETING Y PUBLICIDAD	Establecer una cultura y conciencia sobre los temas del cuidado alimenticio desde el primer año de funcionamiento, con el fin de atraer a más clientes.	Incrementar en un 10% las campañas de marketing y publicidad en banners y Google Apps al tercer año de funcionamiento	Establecer procesos y niveles de promociones para la atracción de más clientes en el quinto año de funcionamiento.

*Nota:* Se propuso objetivos de corto, mediano y largo plazo en diversas áreas clave de Thani. Elaboración propia.

#### 4.1.3.2.2. Estrategia Genérica

La estrategia genérica en la que se basa este negocio es la de diferenciación. En la actualidad, la tendencia de seguir una vida saludable y cuidar nuestra salud está tomando cada vez mayor importancia en la población. Asimismo, existen innumerables restaurantes que brindan este tipo de comidas, pero no todos cuentan con la misma capacidad para poder difundir sus productos. Es decir, no existe un medio exclusivo para restaurantes saludables pequeños o medianos, que ofrezca comisiones bajas y difusión específicamente para este segmento, lo que limita la oferta a la población. Es ahí donde Thani entra a tallar, ofreciendo una mayor promoción y marketing a través de una aplicación con altos estándares de calidad para que estos puedan ofrecer sus productos a todas horas mediante delivery, incrementar sus ingresos y crecer como marca.

#### 4.1.3.2.3. Estrategias FO, DO, DA y FA

Tabla 22

#### Análisis FODA cruzado

		FORTALEZAS					DEBILIDADES				
		Variedad de restaurantes saludables F1	Bajas comisiones F2	Canal directo a los consumidores target para los restaurantes F3	Garantizamos libre elección y comodidad F4	Sistema de categorías y beneficios F5	Comercio tradicional D1	Incapacidad financiera D2	Servicio a un público limitado D3	Alto costo de mano de obra tecnológica D4	Alto nivel de rotación de personal motorizado D5
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>Estrategias FO (Desarrollo y Crecimiento)</b>					<b>Estrategias DO (Estabilidad y Crecimiento)</b>				
Crecimiento en la tendencia de una vida saludable	O1	Penetración de mercado (O1,O5,F3,F5)					Alianza estratégica (O4,O5,D4)				
Alto índice de obesidad en Perú	O2	Promoción de la marca, el servicio, la marca de los clientes y sus productos en las diversas redes sociales que se utilizan.					Formar una alianza estratégica con un programador que nos brinde soporte técnico, ofreciéndole un buen clima laboral y oportunidades de desarrollo de talento.				
Mayor disposición de inversión en alimentos sanos por los consumidores	O3										
Aumento de uso de aplicativos móviles	O4	Desarrollo de mercado (O1,O2,O3,F1)					Desarrollo de mercado (O1,O3,D3)				
Perú tiene un porcentaje alto de alcance de redes sociales	O5	Ingresar a la industria de motorizados con una opción de alimentos saludables aprovechando la demanda.									
<b>AMENAZAS</b>		<b>Estrategias FA (Estabilidad y Defensa)</b>					<b>Estrategias DA (Defensa y Contingencia)</b>				
Aplicativos fuertemente posicionados	A1	Alianzas estratégicas (A1,A5,F1,F2)					Campanias vivenciales (A1,A2,D1)				
Fácil entrada de competidores	A2										
Constante evolución tecnológica	A3	Atraer nuevos restaurantes poco atendidos por los aplicativos (Rappi, Glovo y Uber Eats) a que se suscriban a nuestra aplicación "THANI" ofreciéndoles bajas comisiones a comparación del mercado y publicidad de su marca.					Organizar una campaña, donde los consumidores puedan degustar los diferentes productos de los clientes suscritos a nuestra aplicación. Asimismo, brindar seguridad y enseñar la calidad de los productos.				
Aumento de inseguridad y desconfianza de motorizados de delivery	A4	Reclutamiento y selección (A4,F4)					Capacitaciones constantes (A3,D4)				
Fluctuación del poder adquisitivo por situación política	A5	Realizar un riguroso proceso de reclutamiento y selección para poder garantizar la seguridad de nuestros vendedores y compradores.					Brindar constantes capacitaciones sobre las nuevas tendencias tecnológicas a nuestro personal técnico encargado de la aplicación, para realizar constantes innovaciones.				

Nota: Se propuso estrategias en base al cruce de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene Thani. Elaboración propia.

#### 4.1.3.2.4. Metas

Tabla 23

*Metas propuestas por los 3 años*

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Indicador	Metas		
			1	2	3
1 Aumentar las visitas de la página web en un 100% en los próximos 2 meses a través de ads en redes sociales.)	Mayor desarrollo de publicidad	Variación porcentual de seguidores en redes sociales	5%	10%	30%
2 Duplicar la cantidad de clientes que se tiene a finales del año fidelizándolos con los beneficios que ofrecemos.	Penetración de mercado	Variación porcentual de clientes suscritos a la app	5%	10%	14%
3 Reducir tiempos de entrega con mayor personal de motorizados ubicados en diversas zonas estratégicas.	Investigación de mercado para conocer zonas estratégicas y ruta crítica	Medición de tiempos de entrega conforme zonas y tiempos claves	1	3	6
4 Generar un ROI positivo respecto a las ventas en los 3 años de funcionamiento.	Penetración de mercado	Margen de utilidad neta  Ingresos / Inversión	0%	10%	15%
5 Desarrollar una cultura organizacional enfocada en la ética y responsabilidad social, con personal capacitado.	Implementar un plan de capacitación, cultura y responsabilidad social	Evaluaciones de clima laboral y evaluaciones de desempeño	1	5	15
6 Desarrollar e implementar en un 100% operativo la aplicación Thani en un tiempo de 5 meses.	Contratar personal capacitado para el desarrollo y mejora constante	Cumplimiento del cronograma de desarrollo de la app	Primer mes: 20%	Tercer mes: 60%	Quinto mes: 100%

*Nota:* Se propuso objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores y metas para los siguientes tres años. Elaboración propia.

#### 4.1.4. Formalización de la empresa

Para lograr formalizar la empresa se tiene que realizar una serie de trámites.

##### **Creación de la empresa Thani App S.A.C.**

###### - Reserva del nombre de Thani App

Antes de iniciar el proceso de registro o constitución de la empresa ante el Estado Peruano, se deberá plantear y reservar el nombre de la empresa. Si bien no es un trámite obligatorio, es una sugerencia por parte del gobierno para facilitar la inscripción de la empresa en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. Asimismo, en este paso se decide el tipo de razón social, la cual, de acuerdo con el proyecto y sus similares, será una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)

###### Requisitos:

- Documento Nacional de Identificación del Representante Legal
- Formulario de solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica
- Tasa Registral: S/ 5.00
- Costo del Derecho de Trámite: S/ 20.00

###### - Realización del Acto Constitutivo

Se elabora un documento formal en la cual los miembros de la sociedad (en este caso, los integrantes del proyecto) manifiestan la voluntad de constituir una empresa.

###### Requisitos:

- Documento Nacional de Identificación de cada socio y 02 copias
- Original y 02 copias del documento Reserva de Nombre de Persona Jurídica
- Archivos digitales en USB, informando nuestro giro de negocio (...) y el capital
- Rellenar el Formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de empresa.

- Aporte de capital

Solicitar abrir una cuenta bancaria para depositar el dinero de los socios. En este caso, se elegirá el Banco de Crédito del Perú, por la facilidad de los trámites.

Requisitos:

- Documento Nacional de Identificación del Representante Legal
- Formato de Acto Constitutivo

- Elaboración de Escritura Pública e Inscripción

Para generar la Escritura Pública o sus documentos similares, el Formato de Acto Constitutivo deberá ser llevado a una Notaría para su revisión, y posteriormente, firmarlo y sellarlo. El notario se encargará de la inscripción en los Registros Públicos.

Requisitos:

- Formato de Acto Constitutivo
- Costo de Notaría sujeto a notario elegido

- Inscripción al RUC para Persona Jurídica

Se elaborará los Formularios respectivos para la inscripción de la empresa Thani App S.A.C., detallando datos específicos, tales como ubicación, representantes, afectación de tributos, etc.

Requisitos:

- Documento Nacional de Identificación del Representante Legal
- Escritura Pública o documentos similares
- Recibos de servicio (Luz o Agua)
- Formulario N°2119 y 2054

## **Obtención de Licencia de Funcionamiento**

Se deberá realizar los documentos y declaraciones según requisitos para obtener dicha licencia, brindada por la Municipalidad del distrito a elección. Respecto a la Certificación de Defensa Civil antes de la licencia, no será necesario, puesto que se estima que el área del local será menor a 500m<sup>2</sup>.

### Requisitos:

- Declaración Jurada, incluido el RUC
- Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad e inspecciones técnicas de seguridad
- Vigencia de poder del Representante Legal

## **Disponibilidad en Google Play y AppStore**

Para que la aplicación esté disponible en ambas plataformas, se deberá cumplir con los permisos y pagos, junto a los detalles correspondientes.

### Requisitos:

- Cuenta Google asociada a la empresa
- Costo de asociación a Developer Console: USD 25.00 – Pago único
- Cuenta Apple asociada a la empresa
- Costo de asociación a Developer Apple: Mayor a USD 99.00 – Pago anual

#### 4.1.5. Diagrama Gantt de las metas propuestas

Tabla 24

*Diagrama de Gantt de las metas propuestas*

Actividades	2019				2020											
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Elaboración de plan de negocios y estudio de mercado	X	X	X													
Elaboración de minuta en la constitución				X												
Escritura Pública				X												
Aporte de capital propio				X												
Inscripción en los Registros Públicos				X												
Tramitar el Registro Único del Contribuyente (RUC)				X												
Solicitar permiso, autorización o Registro Especial				X												
Obtener Licencia de Funcionamiento				X												
Legalizar los Libros Contables				X												
Cumplir con los permisos y pagos para crear la app móvil en Google Play y AppStore					X											
Desarrollo de la inversión						X										
Compra de activos tangibles e intangibles						X	X									
Desarrollo e implementación de la app						X	X	X	X	X						
Acondicionamiento del local							X									
Selección del capital humano							X	X								
Alineación administrativa										X						
Inducción y capacitación del personal y los afiliados											X					
Inicio de las actividades												X	X	X	X	X

*Nota:* Se elaboró un diagrama de Gantt, donde se visualiza las actividades a realizar hasta el inicio formal de las actividades de negocio y su respectiva duración. Elaboración propia.

## 4.2. Plan de Operaciones

### 4.2.1. Cadena de valor

<b>Dirección general y de Recursos Humanos</b> Personal motivado y comprometido con el soporte a una vida saludable Estrategia genérica de Diferenciación: Servicio y productos de alta calidad y accesibles					
<b>Organización interna y tecnología</b> Aplicativo móvil Sistemas Informáticos - Reclutamiento y selección					
<b>Infraestructura y Ambiente</b> Áreas de soporte tecnológico – Área de Atención a clientes (Online-Offline) – Servidores					
<b>Abastecimiento</b> Capital humano – Licencia de PlayStore y AppStore – Oficina – Suministros					
<b>Marketing y Ventas</b>  Publicidad en Redes Sociales  Promociones  Marketing digital	<b>Personal de Contacto</b>  Automatización por aplicativo móvil (Recepción de pedidos restaurantes – clientes)	<b>Soporte físico y habilidades</b>  Deliverys  Capacitaciones a restaurantes o personal	<b>Prestación</b>  Accesibilidad a una cartera de clientes interesados  Facilidad en la adquisición de alimento saludable	<b>Clientes (Restaurante)</b>  Capacitación nutricional  Soporte IT	<b>Otros clientes (Usuario)</b>  Atención automatizada (consultas)  Atención personalizada (quejas)  Soporte IT

*Figura 9. Cadena de valor*

Elaboración propia.

## 4.2.2. Determinación de procesos

### 4.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

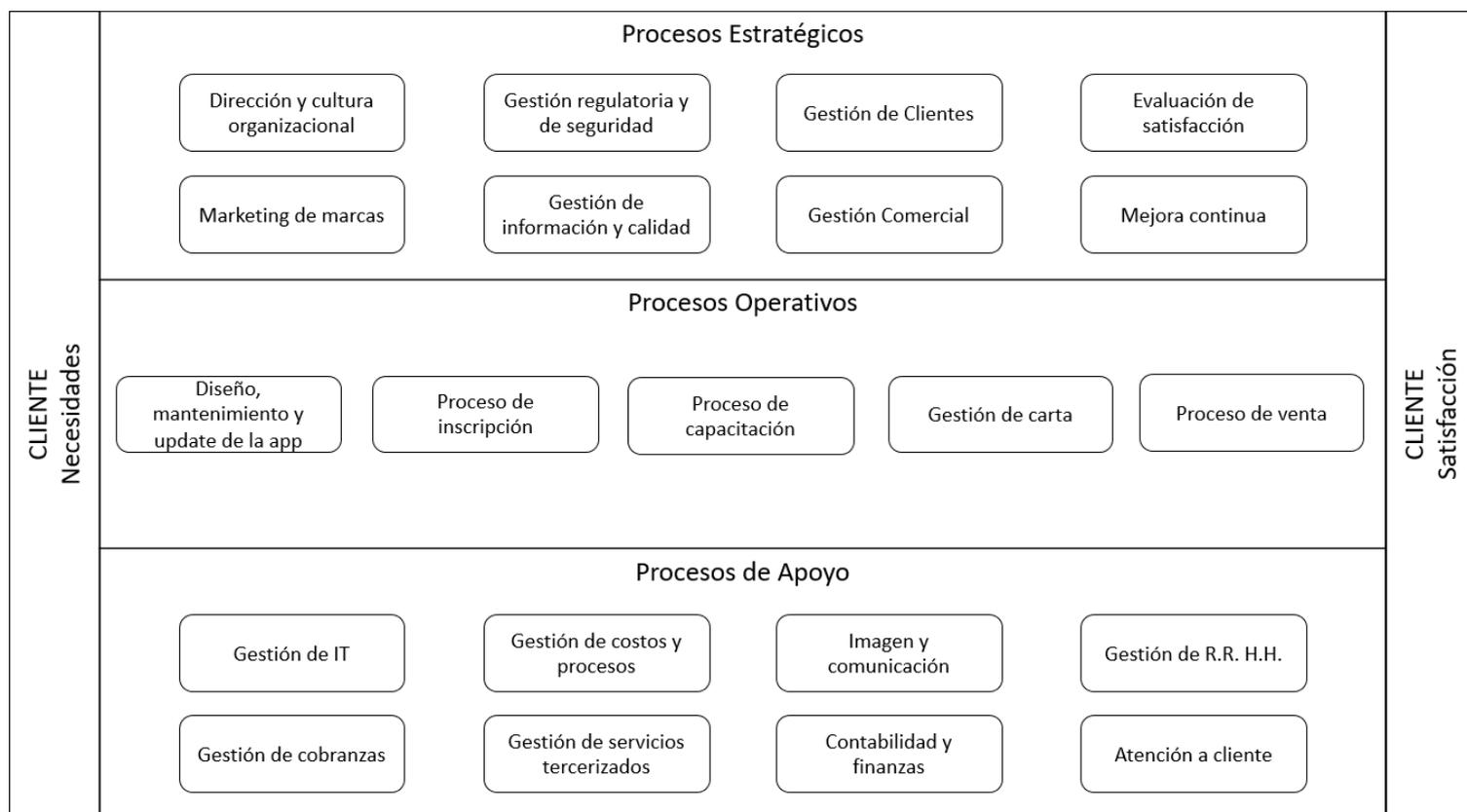


Figura 10. Mapa de procesos

Elaboración propia.

### 4.2.2.2. Descripción de procesos estratégicos

#### **Dirección y cultura organizacional**

Encargado: Administrador

Indicador: Porcentaje de logro de objetivos / Porcentaje de logro esperado de objetivos

Frecuencia: Trimestral

Planteamiento, fomento y seguimiento de los objetivos de la estrategia genérica desarrollada con un equipo de trabajo comprometido, inculcados en una cultura organizacional planificada a base de nuestra visión y misión, garantizado la realización óptima de las actividades empresariales y de las relaciones interpersonales.

### **Gestión regulatoria y de seguridad**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Número de inconvenientes / Número total de datos filtrados

Frecuencia: Semanal

Procesos de filtración y validación de información de los clientes y terceros (delivery), que permitan a la empresa brindar la confianza para el buen uso de las plataformas. Asimismo, regular y solucionar presuntos problemas que afecten a la integridad del aplicativo y de su información.

### **Gestión de clientes**

Encargado: Asistente de Marketing

Indicador: Porcentaje de crecimiento de mercado / Porcentaje esperado

Frecuencia: Mensual

Desarrollo y evaluación constante de las tendencias y decisiones de los usuarios (restaurantes y usuarios), tratando de adaptarnos lo más eficiente posible para brindar un servicio de alta calidad por nuestras plataformas.

### **Evaluación de satisfacción**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Calificaciones y Recomendaciones para cada usuario / restaurante

Frecuencia: Semanal

Procedimiento de análisis de opiniones y comentarios, tanto de restaurantes como de consumidores, para evaluar la posible toma de decisiones respecto a lo hallado. Respecto a las decisiones por tomar, pueden ser de carácter positiva y/o negativa, para garantizar el bienestar de la comunidad en nuestras plataformas.

### **Marketing de marcas**

Encargado: Jefe de Marketing

Indicador: Publicidad realizada para restaurantes / Total de restaurantes afiliados

Frecuencia: Diaria

Desarrollo de publicidad enfocada en nuestros partners (restaurantes), ayudándoles a crear un mayor alcance de clientes y una mejora en el posicionamiento de sus marcas. Y, para garantizar el éxito de un buen plan, se analizarán los factores externos e internos del restaurante.

### **Gestión de información y calidad**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Número de información validada / Número total de información cruzada

Frecuencia: Mensual

Proceso enfocado en el buen manejo de las bases de datos de la información otorgada por los clientes. Es, además, un proceso de filtración y validación de información de los alimentos para su publicación en nuestras plataformas digitales, y que garantice la calidad de éstos.

### **Gestión Comercial**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Contratos resueltos / Potenciales contratos

Frecuencia: Al momento

Enfocado en la creación y cierre de contratos con los restaurantes y terceros (delivery). Llegar a un acuerdo en el cual ambas partes generen valor es lo importante para entablar una buena alianza, por lo que en este proceso se evaluarán las inversiones a realizar o gastos acordados.

### **Mejora continua de herramientas**

Encargado: Asistentes de Sistemas y TIC's

Indicador: Valoración de aplicativo y comentarios

Frecuencia: Mensual

La importancia de mantener un lazo estrecho con los clientes, y entre ellos, es alta para la empresa, puesto que garantiza fidelizar a los usuarios y recomendar su uso a otros. Este proceso tiene como objetivo evaluar el trato con ellos mediante nuestra herramientas u opciones ofrecidas, y analizar posibles cambios o mejoras.

#### 4.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos

##### **Proceso de desarrollo, mantenimiento y update de la APP**

Encargado: Asistente de Sistemas y TIC's

Indicador: Capacidad de información e interacción actual / Capacidad total de información

Frecuencia: Mensual

Este proceso tiene como objetivo mejorar y mantener en buen estado la plataforma para que los distintos clientes puedan interactuar en ella fácilmente y sin ningún problema. Este proceso es de suma importancia, ya que en la APP es donde los clientes y consumidores finales interactúan y es plataforma en donde la gran mayoría de procesos operativos se lleva a cabo.

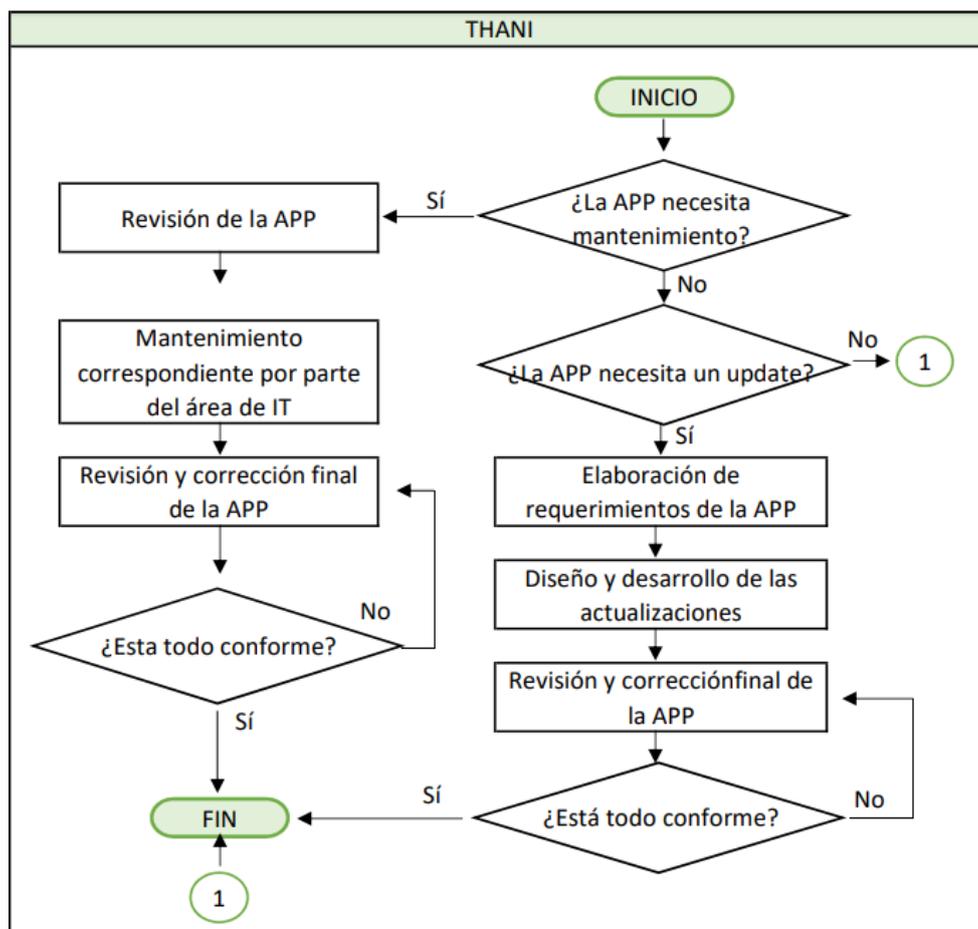


Figura 11. Flujograma de proceso de desarrollo, mantenimiento y update de la APP.

Elaboración propia.

## **Proceso de inscripción**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Proceso de inscripción exitoso / Total de inscripciones

Frecuencia: Al momento

Este proceso se divide en dos dependiendo del público dirigido: inscripción de clientes (restaurantes) e inscripción de consumidores finales. Este proceso busca darles una identidad a los usuarios de Thani, ya sean los restaurantes o los consumidores finales y de esa manera tener almacenada una base de datos con información sobre los restaurantes y consumidores.

Se busca que ambos procesos sean los más simples y eficientes para la comodidad de ambas partes. Asimismo, es mediante este proceso que la experiencia a Thani empezará. La principal diferencia de ambos procesos es que, dentro del proceso de inscripción de clientes, habrá un filtro para seleccionar a los restaurantes que cumplan con ciertos requisitos que exigimos, por ejemplo, carné de sanidad, licencia de funcionamiento, permiso de manejo de alimentos, entre otros. Esto se realiza para brindar un servicio de mayor calidad y sanidad al cliente final.

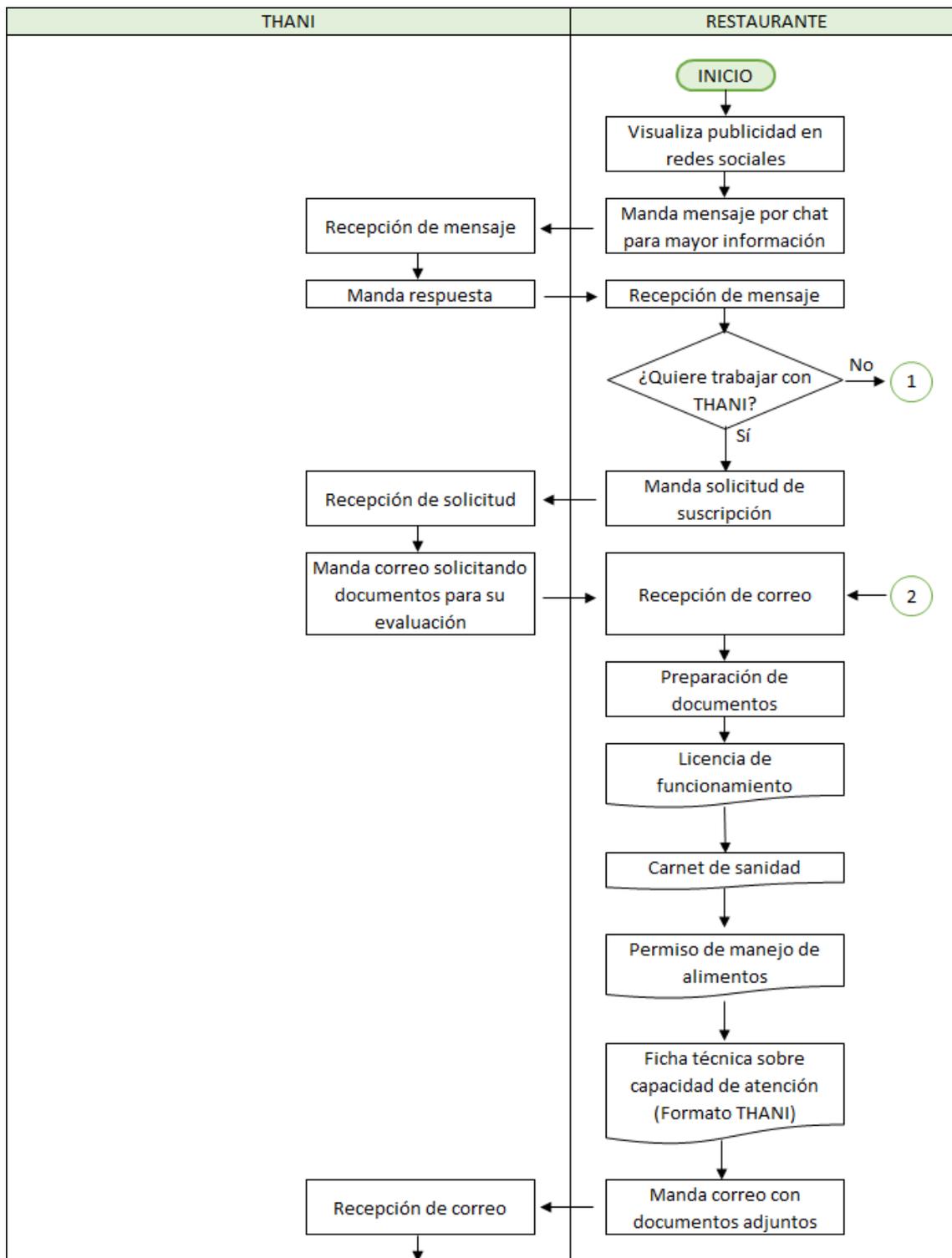


Figura 12. Flujograma de proceso de inscripción de cliente  
Elaboración propia.

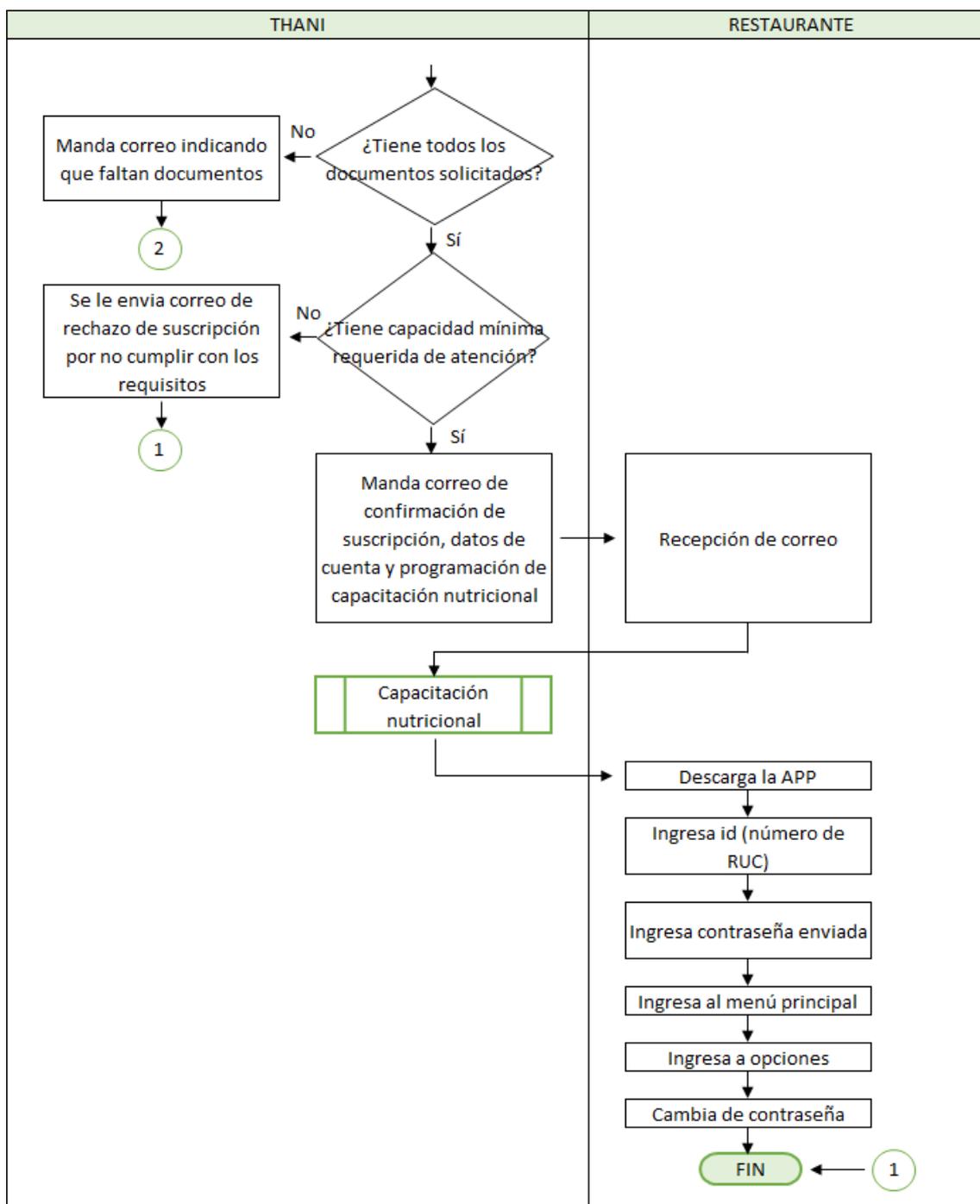


Figura 13. Flujograma de proceso de inscripción de cliente (continuación)

Elaboración propia.



## Proceso de capacitación nutricional

Encargado: Nutricionista

Indicador: Restaurantes capacitados / Restaurantes afiliados

Frecuencia: Mensual

Este es un subproceso del proceso de inscripción de los restaurantes. Una de las características de Thani es que se mostrará la información nutricional de cada plato. Para ello, una vez pasado por el filtro de documentación requerida, se programará una capacitación sobre la nutrición y los restaurantes aprenderán a calcular y plasmar en un documento la información nutricional de sus platos. Este proceso se llevará a cabo cada trimestre para poder garantizar la calidad y la veracidad de la información plasmada en la APP.

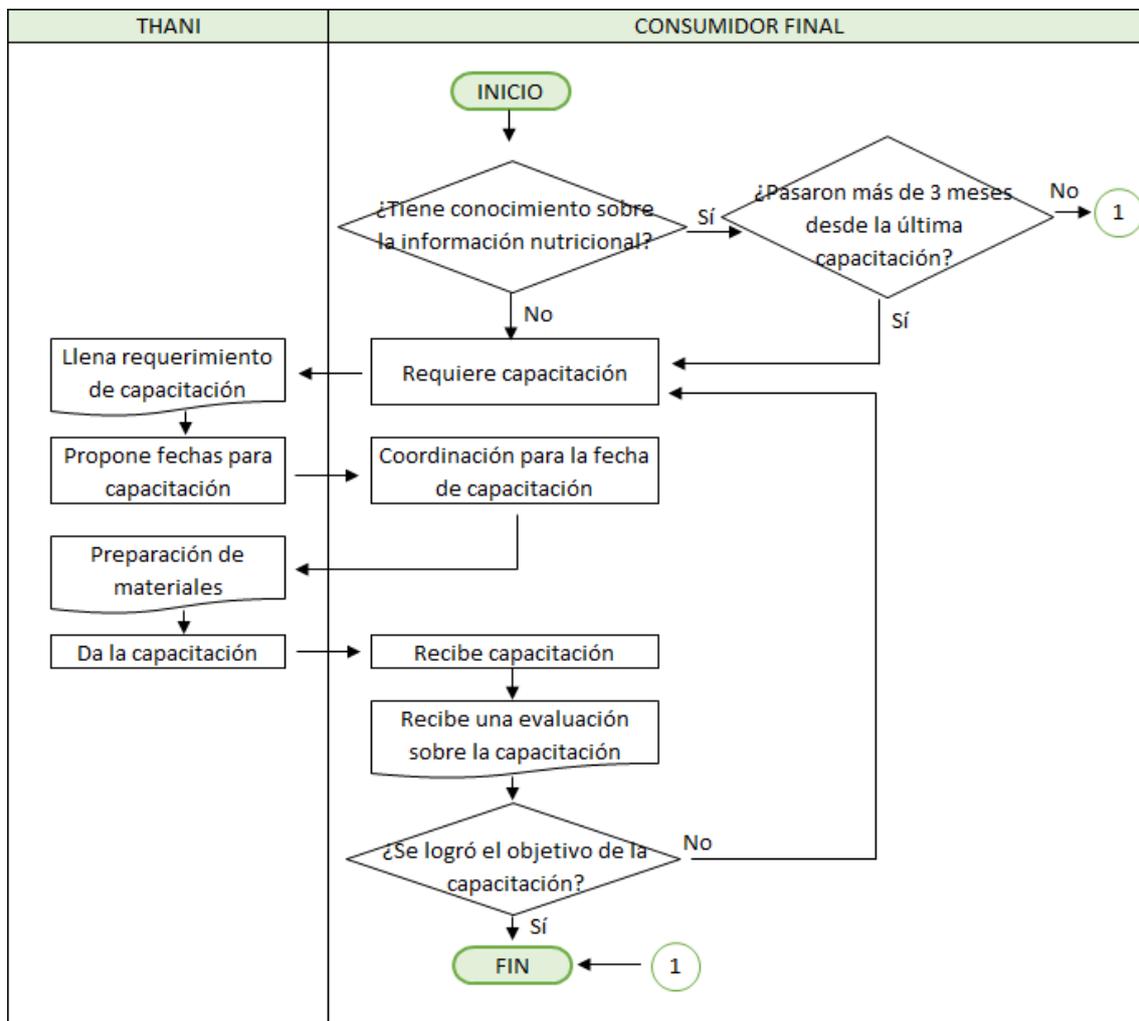


Figura 15. Flujograma de proceso de capacitación nutricional

Elaboración propia.

## Proceso de gestión de carta

Encargado: Asistente de sistemas y TIC's

Indicador: Registro exitoso de cartas / Total de intentos de registros

Frecuencia: Mensual

En este proceso los restaurantes podrán registrar, editar o eliminar los platos de su carta.

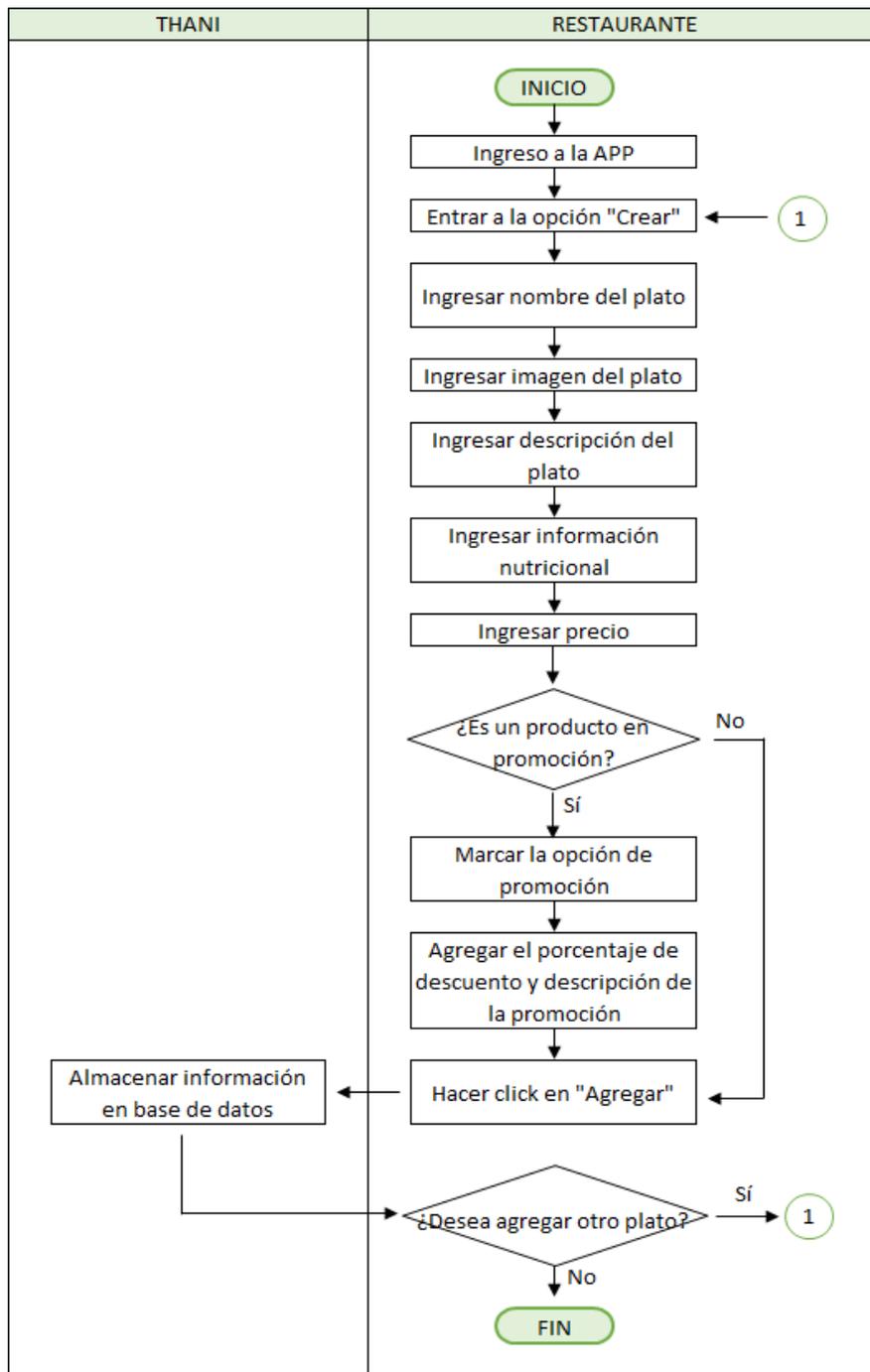


Figura 16. Flujograma de proceso de gestión de carta

Elaboración propia.

**Proceso de venta**

Encargado: Asistente de operaciones / Asistente de sistemas y TIC's

Indicador: Ventas realizadas exitosamente / Total intenciones de ventas

Frecuencia: Semanal

El proceso de venta inicia desde que el consumidor ingresa a la app en busca de algo para comer hasta que este es recogido por él mismo en el restaurante o entregado a su domicilio, ya sea por nuestro equipo de delivery o por el del restaurante.

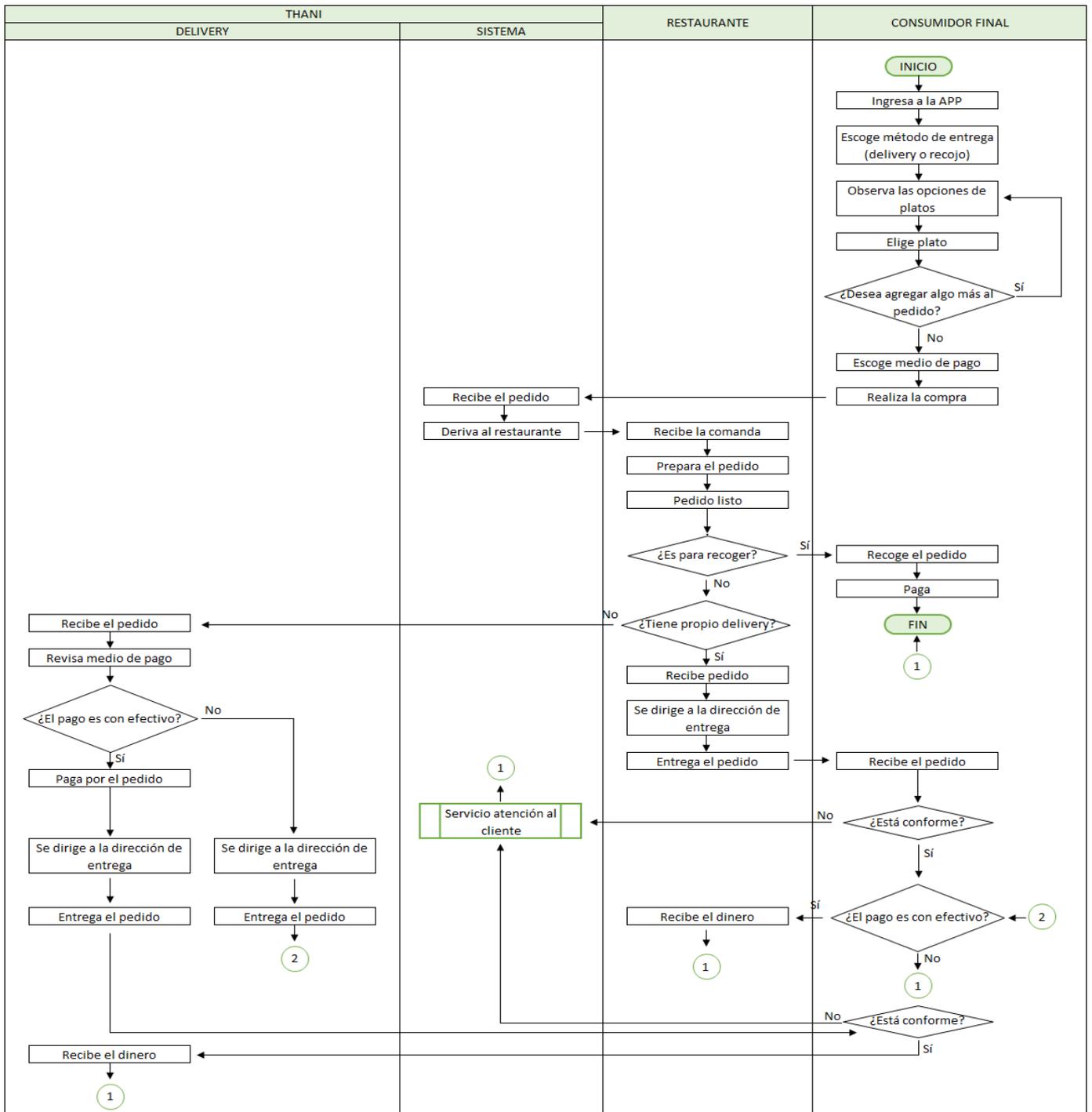


Figura 17. Flujograma de proceso de venta  
Elaboración propia.

#### 4.2.2.4. Descripción de procesos de soporte

##### **Gestión de IT**

Encargado: Asistente de Informática y TIC's

Indicador: Numero de inconvenientes de redes y comunicación

Frecuencia: Mensual

Proceso involucrado en las operaciones empresariales, pues realiza evaluación de servidores, gestión de licencias en las plataformas de aplicativos y manejo general de las plataformas digitales para el buen desempeño de las interacciones de los clientes.

##### **Gestión de costos y procesos**

Encargado: Administrador y Asistente de contabilidad

Indicador: % de rangos de presupuestos sobrepasados

Frecuencia: Trimestral

Lleva a cabo el control de los costos incurridos para actividades o procesos, estableciendo rangos o límites que requieran una aprobación de más alto nivel jerárquico. Asimismo, planifica y evalúa la toma de decisión en asignación de los grupos en los procesos operativos.

##### **Imagen y Comunicación**

Encargado: Asistente de Marketing

Indicador: % de clientes interesados / clientes alcanzados

Frecuencia: Diarias

Control y seguimiento de las referencias u opiniones de nuestra marca y modelo de negocio. Asimismo, con el fin de encontrar maneras y medios de realizar una comunicación efectiva con la audiencia, y llegar a crear interés.

##### **Gestión de Recursos Humanos**

Encargado: Asistente de Recursos Humanos

Indicador: Resultado de evaluación continua de clima laboral

Frecuencia: Anual

Tareas realizadas por el área de recursos humanos. Encargados principalmente del manejo del talento y del capital humano, y de planes estratégicos para un buen desarrollo de las actividades y cómodo ambiente empresarial.

### **Gestión de cobranzas**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Total de deudas cobradas / Total de deudas

Frecuencia: Semanal

Procedimiento de cobros a los clientes, tanto restaurantes como usuarios. Asimismo, planifica y lleva el control de las políticas de cobranza y su disposición de las modalidades de pago.

### **Gestión de servicios tercerizados**

Encargado: Asistente de Recursos Humanos

Indicador: Perfil verificado y validado / Total de perfiles

Frecuencia: Al momento

Manejo y control de las relaciones con terceros (delivery). Proceso encargado de los contratos, estándares de calidad, obligaciones, beneficios y temas asociados que garanticen un servicio de entrega de calidad.

### **Contabilidad y finanzas**

Encargado: Asistente de Contabilidad

Indicador: % cumplimiento de objetivos

Frecuencia: Anual

Con el objetivo de maximizar utilidades, minimizar riesgos y de una buena decisión económica, este proceso abarca en cada uno de los procesos operativos para llevar un control financiero y saber qué acciones tomar para el futuro económico.

## **Atención al cliente**

Encargado: Asistente de Operaciones

Indicador: Clientes satisfechos / Clientes atendidos

Frecuencia: Mensual

La atención general y personalizada garantizan un lazo fuerte con los clientes, por lo que, planificar una estructura y procedimientos a realizar para atenderlos es relevante para la fidelización.

### 4.2.2.5. Capacidad de producción y/o servicio

La capacidad de servicio de Thani se rige en dos: capacidad de delivery y capacidad de los servidores. Con respecto a la capacidad de delivery se realizaron entrevistas a trabajadores actuales de delivery para conocer sobre las horas que trabajan, comisiones, pedidos por hora, entre otros datos (ver Anexo N°7). Asimismo, para el cálculo del personal necesario para operar depende de las proyecciones de ventas antes calculadas.

En primer lugar, se calculó el número de personal de delivery en base a información recolectada de repartidores de delivery y en algunos supuestos. En base a los datos proporcionados por los repartidores de delivery, conocemos que trabajan 6 veces a la semana y descansan un día. Asimismo, se tiene planeado contratar personas que realicen el delivery, ya sea por moto, bicicleta, a pie o a patines. Se dividió los primeros dos en una categoría y los otros dos en otra, debido a la parecida velocidad. Las motos y bicicletas (M/B) trabajarán aproximadamente 11 horas diarias, este dato fue proporcionado por dos repartidores de delivery que nos dicen que a veces trabajan hasta 13 horas al día. Por otro lado, las personas que entregarán a pie o en patines (P/P) trabajarán aproximadamente 5 horas diarias, debido al esfuerzo físico que realizan. Se obtuvo la información que pueden realizar entre uno o dos pedidos por hora, pero para el cálculo y pronóstico de venta se utilizó el primer dato. Thani planea tener una proporción de delivery de 90% por (M/B) y 10% por (P/P), debido a que se desea rapidez en los delivery. Basándonos en dichos datos se logró conseguir la cantidad de delivery necesario para cada mes.

Tabla 25

*Cálculo de número de personal de delivery*

Número de días de trabajo	6				
Transporte	Horas / día	Pedidos / hora	Total / día	Total / mes	Proporción
Moto / Bicicleta (M/B)	11	2	22	528	90%
Pie / Patines (P/P)	5	2	10	240	10%

*Nota:* Se ha realizado el cálculo del número de personal de delivery en base al medio de transporte (con su porcentaje de proporción), horas trabajadas al día, pedidos por hora, la representación de pedidos al día y por mes. Elaboración propia.

Tabla 26

*Cantidad de personal de delivery del año 1*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	371	768	1,191	1,094	1,412	1,747	2,100	2,470	4,288	4,897	5,532	6,194
Pedidos por (M/B)	296	614	953	875	1,129	1,398	1,680	1,976	3,430	3,917	4,426	4,955
Cantidad de (M/B)	1	2	2	2	3	3	4	4	7	8	9	10
Pedidos por (P/P)	74	154	238	219	282	349	420	494	858	979	1,106	1,239
Cantidad de (P/P)	1	1	1	1	2	2	2	3	4	5	5	6
Total de personal de delivery	2	3	3	3	5	5	6	7	11	13	14	16

*Nota:* Se ha realizado el cálculo de la cantidad de personal de delivery del año 1, indicando el tipo la cantidad de pedidos atendidos por cada tipo. Elaboración propia.

Tabla 27

*Cantidad de personal de delivery del año 2*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	13,817	15,299	16,834	12,211	13,234	14,293	15,317	16,375	26,204	27,951	29,751	31,604
Pedidos por (M/B)	11,053	12,239	13,467	9,769	10,587	11,434	12,253	13,100	20,963	22,361	23,801	25,283
Cantidad de (M/B)	21	24	26	19	21	22	24	25	40	43	46	48
Pedidos por (P/P)	2,763	3,060	3,367	2,442	2,647	2,859	3,063	3,275	5,241	5,590	5,950	6,321
Cantidad de (P/P)	12	13	15	11	12	12	13	14	22	24	25	27
Total de personal de delivery	33	37	41	30	33	34	37	39	62	67	71	75

*Nota:* Se ha realizado el cálculo de la cantidad de personal de delivery del año 2, indicando el tipo la cantidad de pedidos atendidos por cada tipo. Elaboración propia.

Tabla 28

*Cantidad de personal de delivery del año 3*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	50,343	53,361	56,458	39,650	41,715	43,832	45,897	48,014	75,277	78,691	82,185	85,759
Pedidos por (M/B)	40,275	42,689	45,166	31,720	33,372	35,066	36,717	38,411	60,222	62,953	65,748	68,607
Cantidad de (M/B)	77	81	86	61	64	67	70	73	115	120	125	130
Pedidos por (P/P)	10,069	10,672	11,292	7,930	8,343	8,766	9,179	9,603	15,055	15,738	16,437	17,152
Cantidad de (P/P)	42	45	48	34	35	37	39	41	63	66	69	72
Total de personal de delivery	119	126	134	95	99	104	109	114	178	186	194	202

*Nota:* Se ha realizado el cálculo de la cantidad de personal de delivery del año 3, indicando el tipo la cantidad de pedidos atendidos por cada tipo. Elaboración propia.

En segundo lugar, al ser un aplicativo se necesita de un servidor lo suficientemente potente para que pueda soportar la cantidad de usuarios y sus pedidos. Como se puede observar en el pronóstico de ventas, el número de pedidos aumenta cada mes, por lo que se plantea comprar servidores con mayor capacidad cada año. Para ello se comprará los servidores en Amazon Web Services (AWS).

**Everything you need for a low price**

Linux/Unix Windows

<b>\$8</b> USD/mo	<b>\$12</b> USD/mo	<b>\$20</b> USD/mo	<b>\$40</b> USD/mo	<b>\$70</b> USD/mo	<b>\$120</b> USD/mo	<b>\$240</b> USD/mo
512 MB Memory 1 Core Processor 30 GB SSD Disk 1 TB Transfer*	1 GB Memory 1 Core Processor 40 GB SSD Disk 2 TB Transfer*	2 GB Memory 1 Core Processor 60 GB SSD Disk 3 TB Transfer*	4 GB Memory 2 Core Processor 80 GB SSD Disk 4 TB Transfer*	8 GB Memory 2 Core Processor 160 GB SSD Disk 5 TB Transfer*	16 GB Memory 4 Core Processor 320 GB SSD Disk 6 TB Transfer*	32 GB Memory 8 Core Processor 640 GB SSD Disk 7 TB Transfer*

\* Only outbound data transfer in excess of your plan's data transfer allowance is subject to overage charges. Plans in the Mumbai and Sydney Regions include lower data transfer allowances than other regions. See [Pricing](#) for more details.

Figura 18. Precios de servidores.

Adaptado de la página oficial de Amazon Web Services (AWS), por Amazon Web Services (AWS), 2019

### 4.2.3. Presupuesto

#### 4.2.3.1. Inversión inicial

Para llevar a cabo el proyecto, se requerirá de una inversión inicial. Esta consta de dos partes: gastos pre-operativos y capital de trabajo. (Ver Anexo N°8 para mayor detalle de precios)

Tabla 29

#### *Inversión inicial*

Tipo	Registro	Detalle	Monto
Gastos Preoperativos	Sin registro	Formalización	S/ 300
		Licencias en Playstore/Appstore	S/ 420
		Diseño gráfico	S/ 2,500
		Landing Page	S/ 800
		Demo Aplicativo	S/ 960
		Publicidad pagada en Redes Sociales	S/ 500
	Estados Financieros	Contrato aplicativo móvil + web	S/ 42,000
		Oficina contrato 6 meses	S/ 16,755
		Computadoras	S/ 3,050
		Caja inicial	S/ 90,549
Capital de Trabajo	Estados Financieros		S/ 90,549
Total Inversión			S/ 157,834

*Nota:* Se ha detallado cada ítem según registro y tipo de gasto, indicando el costo en soles. Elaboración propia.

Para el cálculo del capital de trabajo, se utilizó el método del déficit acumulado máximo. Se obtuvo que, en el primer mes del año 2, se tiene el monto más alto en negativo, el cual es de S/ 90,549.

Tabla 30

Capital de Trabajo Neto

AÑO 1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso		S/2,432	S/5,037	S/7,817	S/7,180	S/9,264	S/11,464	S/13,780	S/16,212	S/28,140	S/32,135	S/36,303	S/40,646
Descuento de Venta													
UTILIDAD BRUTA		S/2,432	S/5,037	S/7,817	S/7,180	S/9,264	S/11,464	S/13,780	S/16,212	S/28,140	S/32,135	S/36,303	S/40,646
Gastos Operativos		-S/2,680	-S/480	-S/480	-S/480	-S/480	-S/480	-S/6,719	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669
Gastos Administrativo		-S/8,933	-S/10,402	-S/11,969	-S/11,610	-S/12,785	-S/14,025	-S/15,331	-S/16,702	-S/23,427	-S/25,680	-S/28,030	-S/30,478
Gastos de Marketing		-S/2,490	-S/980	-S/850	-S/3,150	-S/1,110	-S/850	-S/5,250	-S/1,380	-S/1,770	-S/8,820	-S/1,380	-S/1,510
Gastos de Responsabilidad Social		S/0	-S/69	S/0	-S/50	S/0	S/0	-S/69	S/0	S/0	S/0	-S/50	-S/69
Depreciación		-S/58	-S/62	-S/62	-S/62	-S/69	-S/69	-S/73	-S/76	-S/91	-S/98	-S/101	-S/109
EBIT		-S/11,729	-S/6,955	-S/5,544	-S/8,172	-S/5,180	-S/3,960	-S/13,662	-S/6,615	-S/1,817	-S/7,132	-S/2,073	-S/3,811
Impuesto a la Renta (29.5%)													-S/612
Depreciación		S/58	S/62	S/62	S/62	S/69	S/69	S/73	S/76	S/91	S/98	S/101	S/109
EBITDA		-S/11,671	-S/6,894	-S/5,482	-S/8,110	-S/5,111	-S/3,891	-S/13,589	-S/6,539	-S/1,727	-S/7,034	S/1,563	S/2,795
Inversión		-S/67,285											
CTN													
Flujo del periodo		-S/11,671	-S/6,894	-S/5,482	-S/8,110	-S/5,111	-S/3,891	-S/13,589	-S/6,539	-S/1,727	-S/7,034	S/1,563	S/2,795
Caja Inicial		S/0	-S/11,671	-S/18,565	-S/24,047	-S/32,157	-S/37,268	-S/41,159	-S/54,748	-S/61,288	-S/63,014	-S/70,048	-S/68,486
Flujo Acumulado		-S/67,285	-S/11,671	-S/18,565	-S/24,047	-S/32,157	-S/37,268	-S/41,159	-S/54,748	-S/61,288	-S/63,014	-S/70,048	-S/68,486

AÑO 2	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso		S/90,672	S/100,399	S/110,474	S/80,134	S/86,850	S/93,798	S/100,515	S/107,463	S/171,964	S/183,428	S/195,240	S/207,399
Descuento de Venta													
UTILIDAD BRUTA		S/90,672	S/100,399	S/110,474	S/80,134	S/86,850	S/93,798	S/100,515	S/107,463	S/171,964	S/183,428	S/195,240	S/207,399
Gastos Operativos		-S/15,763	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/10,988	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088
Gastos Administrativo		-S/71,674	-S/77,158	-S/82,838	-S/65,732	-S/69,519	-S/73,436	-S/77,223	-S/81,141	-S/117,507	-S/123,970	-S/130,630	-S/137,485
Gastos de Marketing		-S/28,044	-S/7,037	-S/7,517	-S/18,936	-S/1,736	-S/1,736	-S/27,076	-S/2,136	-S/13,055	-S/50,221	-S/11,953	-S/12,532
Gastos de Responsabilidad Social		-S/50	-S/69	S/0	-S/50	-S/1,200	S/0	-S/1,223	S/0	-S/50	S/0	-S/1,119	-S/50
Depreciación		-S/246	-S/261	-S/275	-S/275	-S/275	-S/275	-S/296	-S/296	-S/372	-S/390	-S/405	-S/419
EBIT		-S/25,105	S/8,787	S/12,756	-S/11,947	S/7,032	S/11,263	-S/16,292	S/16,802	S/33,892	S/1,759	S/44,045	S/49,824
Impuesto a la Renta (29.5%)			-S/2,592	-S/3,763		-S/2,075	-S/3,323		-S/4,957	-S/9,998	-S/519	-S/12,993	-S/14,698
Depreciación		S/246	S/261	S/275	S/275	S/275	S/275	S/296	S/296	S/372	S/390	S/405	S/419
EBITDA		-S/24,858	S/6,455	S/9,268	-S/11,672	S/5,233	S/8,215	-S/15,995	S/12,142	S/24,266	S/1,630	S/31,456	S/35,545
Inversión													
CTN													
Flujo del periodo		-S/24,858	S/6,455	S/9,268	-S/11,672	S/5,233	S/8,215	-S/15,995	S/12,142	S/24,266	S/1,630	S/31,456	S/35,545
Caja Inicial		-S/65,690	-S/90,549	-S/84,093	-S/74,825	-S/86,498	-S/81,265	-S/73,049	-S/89,045	-S/76,903	-S/52,637	-S/51,007	-S/19,550
Flujo Acumulado		-S/90,549	-S/84,093	-S/74,825	-S/86,498	-S/81,265	-S/73,049	-S/89,045	-S/76,903	-S/52,637	-S/51,007	-S/19,550	S/15,995

Nota: Se calculó el capital de trabajo neto en base al método del déficit acumulado máximo. Elaboración propia.

4.2.3.2. Costos fijos, costos variables y costos unitarios

El modelo de negocio de Thani es un servicio. Por ello, no se cuenta con costos fijos ni variables. A cambio, se tienen gastos que representan la totalidad del presupuesto operativo. A continuación, se mostrará a mayor detalle los ítems del presupuesto operativo.

- Alquiler de oficina

Thani atiende a restaurantes saludables ubicados en las zonas de Lima Este y Lima Sur. Asimismo, brinda sus servicios a consumidores que residen en la Zona 7. Es por ello que se buscó una oficina ubicada en una zona céntrica de ambos públicos, para poder gestionar mejor las operaciones.

Adicionalmente, consideramos desde un inicio que se debe reducir la inversión en inmuebles, debido a que estos representan una gran inversión en el año 0 y será más complicado conseguir financiamiento si la inversión inicial es mayor. Por ello, la

búsqueda de oficina se centró en oficinas “coworking”, las cuales implican compartir áreas comunes con otras empresas. Se encontró en el portal Adondevivir.com un anuncio publicado por la empresa Seedspace Lima Swisscowork sobre una oficina privada con espacios compartidos ubicada en Av. Benavides 1944, Miraflores.

Es importante señalar que este servicio de arrendamiento, además de ofrecer una oficina privada disponibles las 24 horas de todos los días, también ofrece e incluye dentro del único monto a pagar:

- Oficina amoblada y equipada
- Internet de alta velocidad
- Servicio de telefonía con nube, gestión de correo y paquetería
- Servicios básicos de luz y agua
- Servicios de impresión y fotocopia
- Servicios de recepción
- Servicios de limpieza
- Gestión de correo y paquetería
- Asientos para invitados
- Programa de aceleración y mentoría para startups
- Estacionamiento
- Sala para reuniones y conferencias privadas
- Áreas comunes, como cafeterías y espacios libres
- Café / infusiones / cerveza / agua frutada ilimitada



Figura 19. Vista de oficinas coworking.

Adaptado de la página oficial de Adondevivir.com, por Seedspace Lima Swisscowork, 2019

Con respecto a la cotización de las oficinas, esta fue proporcionada por el representante de ventas de Seedspace Lima Swisscowork (ver Anexo N°9).

Tabla 31

*Cotización de oficinas coworking*

Capacidad de personas	Valor de venta mensual	Precio mensual pre-venta
4	S/ 4,189	S/ 2,793
6	S/ 6,283	S/ 4,189

*Nota:* Adaptado de cotización brindada por Seedspace Lima Swisscowork, 2019.

Se planteó que se realizará el contrato por 6 meses, el cual incluye dos meses gratis de pago. Esto significa que para el año 0 se realizará un depósito de S/ 16,755 y no se pagará alquiler por los 6 primeros meses del año 1. Para el restante del año se pagará S/ 4,189 mensual. Para el año 2 y 3, debido a que se contratará a más personas se renovará el contrato para una oficina de capacidad de 6 personas a un valor de venta mensual de S/ 6,283.

- Suministros

Para el mantenimiento del orden de la oficina se plantea comprar útiles de aseo, insumos de comida y botiquín. Se tomó un aproximado para su cotización, los cuales resultaron en S/ 100, S/ 50 y S/ 150, respectivamente. Las cantidades aumentarán cada año.

- Útiles de oficina

Para el desarrollo de las actividades diarias se necesita de cuadernos y papel bond, útiles de escritorio y pioners. Los valores resultaron en S/ 200, S/ 100 y S/ 50, respectivamente. Todos estos se cotizaron según una estimación de los precios del mercado. Las cantidades aumentarán cada año.

- Mantenimiento y mejoras de la app y página web

Para el correcto funcionamiento de la app, mejora del servicio brindado para aumentar la satisfacción de los usuarios se deben realizar constantes mantenimientos y mejoras de la app y página web. Por ello, se propuso firmar un contrato con la misma empresa que desarrollará la app, ZP Technology, para que realice dichos procesos.

Según políticas de ZP Technology, el contrato tiene una duración máxima de 6 meses y cubre el mantenimiento y pequeñas mejoras de la app y página web. Este se renovará cada mitad de año (Ver Anexo N°10). Para el año 1 se pagará dos veces S/ 1,800 + IGV, el cual implica 10 horas mensuales. Para los años 2 y 3 se optará por el plan de S/ 3,500 + IGV, el cual implica 20 horas mensuales.

- Servidores

Para el uso de la app se necesita de servidores con la suficiente capacidad de soportar la cantidad de información y pedidos que recibirá Thani. Como se mencionó líneas arriba, se optó por comprar los servidores Amazon Lightsail de Amazon Web Services (AWS). Debido al incremento de información cada año se aumentará la capacidad del servidor. En el año 1 se pagará mensualmente \$70 por el servidor, en el año 2 se pagará \$120 y en el año 3 se pagará \$240. Para mayor detalle de los servidores, visualizar la Figura 19.

Entonces, en base a la información explicada se plantearon los presupuestos de los 3 primeros años de funcionamiento de Thani.

Tabla 32

*Presupuesto operativo del año 1*

Recursos	Detalles	Costo Unitario	Unidades	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Oficina	Oficina y servicios básicos	S/ 4,189	-	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 4,189	S/ 25,134					
Suministros	Útiles de Aseo	S/ 100	-	S/ 100	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ 200								
	Insumos de comida	S/ 50	-	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 600
	Botiquín	S/ 150	-	S/ 150	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 150					
Útiles de Oficina	Cuadernos y papel bond	S/ 200	-	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 2,400
	Útiles de escritorio	S/ 100	-	S/ 100	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ 200								
	Pioners	S/ 50	-	S/ 50	S/ -	S/ 50	S/ -	S/ 100								
Aplicativo Móvil & Página Web	Mantenimiento - Contrato 6 meses	S/ 1,800	2	S/ 1,800	S/ -	S/ 1,800	S/ -	S/ 3,600								
Servidores	Amazon Lightsail	S/ 236	-	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 230	S/ 2,760
Total				S/ 2,680	S/ 480	S/ 6,719	S/ 4,669	S/ 35,144								

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto operativo del año 1, indicando el valor unitario, las unidades al año y el valor mensual. Elaboración propia.

Tabla 33

*Presupuesto operativo del año 2*

Recursos	Detalles	Costo Unitario	Unidades	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Oficina	Oficina y servicios básicos	S/ 6,283	-	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 75,396
Computadora	Laptos	S/ 1,525	3	S/ 4,575	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 4,575					
Suministros	Útiles de Aseo	S/ 150	-	S/ 150	S/ -	S/ 150	S/ -	S/ 300								
	Insumos de comida	S/ 100	-	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 1,200
	Botiquín	S/ 200	-	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200					
Útiles de Oficina	Cuadernos y papel wond	S/ 300	-	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 3,600
	Útiles de escritorio	S/ 150	-	S/ 150	S/ -	S/ 150	S/ -	S/ 300								
	Pioners	S/ 100	-	S/ 100	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ 200								
Aplicativo Móvil & Página Web	Mantenimiento - Contrato 6 meses	S/ 3,500	2	S/ 3,500	S/ -	S/ 3,500	S/ -	S/ 7,000								
Servidores	Amazon Lightsail	S/ 405	-	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 405	S/ 4,860
Total				S/ 15,763	S/ 7,088	S/ 10,988	S/ 7,088	S/ 97,631								

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto operativo del año 2, indicando el valor unitario, las unidades al año y el valor mensual. Elaboración propia.

Tabla 34

*Presupuesto operativo del año 3*

Recursos	Detalles	Costo Unitario	Unidades	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Oficina	Oficina y servicios básicos	S/ 6,283	-	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 6,283	S/ 75,396
Computadora	Laptops	S/ 1,525	2	S/ 3,050	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 3,050					
Suministros	Utiles de Aseo	S/ 200	-	S/ 200	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ 400								
	Insumos de comida	S/ 125	-	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 1,500
Utiles de Oficina	Botiquín	S/ 200	-	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200					
	Cuadernos y papel wond	S/ 400	-	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 4,800
	Utiles de escritorio	S/ 200	-	S/ 200	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ 400								
Aplicativo Móvil & Página Web	Pioners	S/ 150	-	S/ 150	S/ -	S/ 150	S/ -	S/ 300								
	Mantenimiento - Contrato 6 meses	S/ 3,500	2	S/ 3,500	S/ -	S/ 3,500	S/ -	S/ 7,000								
Servidores	Amazon Lightsail	S/ 810	-	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 810	S/ 9,720
Total				S/ 14,918	S/ 7,618	S/ 11,668	S/ 7,618	S/ 102,766								

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto operativo del año 3, indicando el valor unitario, las unidades al año y el valor mensual. Elaboración propia.

### 4.3. Plan de Recursos Humanos

#### 4.3.1. Estructura organizacional

Para el primer año, no se contará con una estructura jerárquica, ya que solo lo integrarán los cinco fundadores. La administradora también realizará las funciones de sistemas y TIC's. Adicionalmente, se tercerizará el servicio de nutrición y de delivery.



Figura 20. Organigrama inicial

Elaboración propia.

Para el tercer año, el organigrama contará con una estructura jerárquica debido a la formalización y cantidad de personas. Si bien la estructura es jerárquica, el trato siempre será horizontal, ya que es parte de la cultura que Thani promueve.

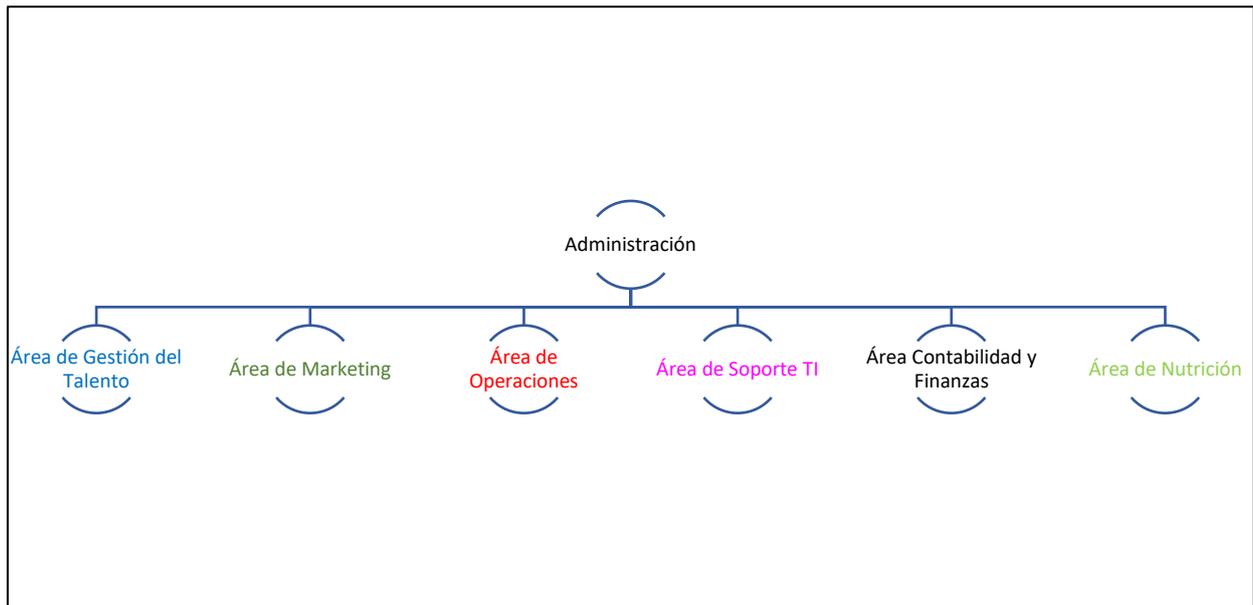


Figura 21. Organigrama final

Elaboración propia

#### 4.3.2. Determinación del personal requerido

En el primer año, para el funcionamiento básico y para el logro del pronóstico de ventas se necesita un administrador, quien también se ocupará de las funciones de sistemas y TIC's, un encargado de recursos humanos, un encargado de marketing, un encargado de contabilidad quien realizará homeoffice porque sus funciones no requieren que esté siempre en la oficina, un encargado de operaciones, un nutricionista y para el final del año se requerirá de 16 personas que realicen delivery. Con respecto a los 5 primeros perfiles, estos serán ocupados por los 5 fundadores. Se tercerizará los servicios de nutricionista y los delivery. Asimismo, todos estarán por recibo de honorario a excepción del administrador y del encargado de contabilidad.

En el segundo año, se requerirá el apoyo de un ingeniero de software que tome las funciones que anteriormente lo hacía el administrador y se contratará más personal de delivery. Además, todo el personal a excepción del personal de delivery pasará a planilla. El encargado de contabilidad seguirá realizando homeoffice a igual que el nutricionista. Al final de este año se tendrá a 7 personas en planilla y 75 motorizados por recibo por honorario.

En el tercer año, se requerirá el apoyo de un Jefe de Marketing que velará por el desarrollo de planes de marketing con indicadores. A final del año 3, se tiene 8 personas en planilla y 202 motorizados por recibo por honorario. Cada miembro de Thani es clave para el éxito de la organización.

### 4.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos

<b>ADMINISTRADOR</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, es el encargado de representar a THANI de forma legal además de ser el representante de cada área ante la junta de accionistas.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> -</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Directivo</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 4 años en el manejo organizacional</li> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración, Ingeniería Empresarial, Ingeniería Industrial y/o carreras afines.</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión, trabajo en equipo y orientación a resultados.</li> <li>• Conocimiento generales de Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad, Marketing, IT y Operaciones.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de información y reportes por parte de las áreas restantes.</li> <li>• Elaboración de reportes financieros y de soporte para directivo.</li> <li>• Coordinación de negociación con proveedores y en trabajo de equipo.</li> <li>• Brindar exposiciones de manejo de la organización a los accionistas.</li> <li>• Realizar funciones de representación legal ante negociaciones, toma de decisiones y financiamiento.</li> </ul>

Figura 22. Descripción de puesto de Administrador

Elaboración propia.

ASISTENTE DE CONTABILIDAD	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, que da una mejor visión del soporte económico y financiero de la organización. Además, perfil enfocado en el manejo de temas tributarios, relaciones con impuestos y planilla.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Area1[Área de Gestión del Talento]     Admin --- Area2[Área de Marketing]     Admin --- Area3[Área de Operaciones]     Admin --- Area4[Área de Soporte TI]     Admin --- Area5[Área Contabilidad y Finanzas]     Admin --- Area6[Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Dirección de Contabilidad y Finanzas</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Contabilidad, Finanzas, Economía, Ingeniería Industrial y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en el rubro de Contabilidad y Finanzas.</li> <li>• Conocimientos nivel avanzado de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Conocimiento de herramientas financieras, NIFs y T-Registro.</li> <li>• Deseable manejo de reportes financieros y experiencia en temas de relaciones laborales.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de reportes de manejo de cuentas (Activos y Pasivos) de la casa THANI.</li> <li>• Análisis financieros y reportes para el manejo de costos e inversiones, ingresos y gastos, cuentas bancarias y financiamientos.</li> <li>• Realización de altas y bajas en T-Registro para nuevos y salientes usuarios.</li> <li>• Revisión de cuentas de CTS, gratificación y vacaciones</li> <li>• Realización de pagos, registros de comprobantes de pagos, cheques, pago de planilla y control interno.</li> </ul>

Figura 23. Descripción de puesto de Asistente de Contabilidad  
Elaboración propia.

<b>ASISTENTE DE GESTIÓN DEL TALENTO</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, enfocado en organizar, motivar y establecer la cultura fuerte que THANI posee. Asimismo, encargado de estandarizar procesos de vinculación, capacitación y motivación con cada miembro de nuestra familia.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Area1[Área de Gestión del Talento]     Admin --- Area2[Área de Marketing]     Admin --- Area3[Área de Operaciones]     Admin --- Area4[Área de Soporte TI]     Admin --- Area5[Área Contabilidad y Finanzas]     Admin --- Area6[Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Dirección de Recursos Humanos</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración, Psicología, Ingeniería Industrial y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en el rubro de Recursos Humanos</li> <li>• Conocimientos nivel avanzado de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Conocimiento de manejo de grupos, capacitación y relaciones laborales.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamientos estratégicos de adquisición de talentos acorde a la cultura Thani</li> <li>• Organización de programas de inducción, capacitación y satisfacción.</li> <li>• Levantamiento de perfiles de puestos, organigrama y posiciones futuras.</li> <li>• Análisis de información acorde al área para toma de decisiones cuantitativas y cualitativas.</li> <li>• Manejo de relaciones internas dentro de la organización, tales como la comunicación interna, desarrollo de personal y notificación de actividades.</li> </ul>

Figura 24. Descripción de puesto de Asistente de Gestión del Talento

Elaboración propia.

ASISTENTE DE MARKETING Y PUBLICIDAD	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, enfocado en el funcionamiento de la imagen corporativa, diseño gráfico, community manager, manejo de redes sociales y estrategias de mercado.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Area1[Área de Gestión del Talento]     Admin --- Area2[Área de Marketing]     Admin --- Area3[Área de Operaciones]     Admin --- Area4[Área de Soporte TI]     Admin --- Area5[Área Contabilidad y Finanzas]     Admin --- Area6[Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Dirección de Marketing y Publicidad</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración, Comunicaciones, Ingeniería Industrial y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en el rubro de Marketing</li> <li>• Conocimientos nivel avanzado de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Conocimiento de Photoshop, manejo de campañas, evaluación de proyectos y visitas corporativas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estrategias integrales para crecimiento de la marca Thani en el mercado.</li> <li>• Creación de material audiovisual para manejo de eventos y clientes corporativos</li> <li>• Realización de reportes de ventas mensuales, quincenales y manejo de grupos comerciales (motorizados).</li> <li>• Análisis de información acorde al área para toma de decisiones cuantitativas y cualitativas.</li> <li>• Recopilar, evaluar y analizar resultados del mercado en base a sus requerimientos y necesidades.</li> </ul>

Figura 25. Descripción de puesto de Asistente de Marketing y Publicidad

Elaboración propia.

<b>ASISTENTE DE OPERACIONES</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, enfocado en la optimización de procesos y negociación para manejo de los estándares de tiempo y calidad. Fomentar el cumplimiento de las políticas y fortalecer la cultura THANI.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Area1[Área de Gestión del Talento]     Admin --- Area2[Área de Marketing]     Admin --- Area3[Área de Operaciones]     Admin --- Area4[Área de Soporte TI]     Admin --- Area5[Área Contabilidad y Finanzas]     Admin --- Area6[Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Dirección de Operaciones</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración, Ingeniería Empresarial, Ingeniería Industrial y/o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en el rubro de Gestión de Procesos.</li> <li>• Conocimientos nivel avanzado de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Capacidad para trabajar en conjunto con las distintas áreas y direcciones.</li> <li>• Habilidad de negociación y comunicación</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamientos estratégicos para validación de optimización de gestión de procesos y establecer procesos de rentabilidad.</li> <li>• Relación directa con los proveedores, stakeholders y/o personal tercero para un buen funcionamiento de funciones.</li> <li>• Supervisión y control de la estructura organizacional y funcional de THANI. Propuestas de mejora para optimización de tiempos y calidad.</li> <li>• Responsable de verificar las operaciones y procesos acorde al manual de funciones. Negociación con proveedores y clientes.</li> <li>• Revisar los procesos y políticas de la organización para mejora de los flujos de trabajo operativos.</li> </ul>

Figura 26. Descripción de puesto de Asistente de Operaciones  
Elaboración propia.

ASISTENTE DE SISTEMAS Y TIC's	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, enfocado el manejo de la red y centros tecnológicos para manejo de usuario y clientes (Internos y Externos). Gran soporte en el funcionamiento integral del aplicativo.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Area1[Área de Gestión del Talento]     Admin --- Area2[Área de Marketing]     Admin --- Area3[Área de Operaciones]     Admin --- Area4[Área de Soporte TI]     Admin --- Area5[Área Contabilidad y Finanzas]     Admin --- Area6[Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Dirección de tecnologías y TI</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional y/o Técnico graduado de las carreras de Ingeniería de Redes, Ingeniería de sistemas, Telecomunicaciones o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en el rubro de Sistemas</li> <li>• Conocimientos nivel intermedio de MySQL, SQL, MyData, Oracle, manejo de base de datos.</li> <li>• Disponibilidad 24/7 (Horarios totalmente rotativos).</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de base de datos y almacenamiento de información de los clientes y consumidores.</li> <li>• Actualización constante de los TICs (Páginas Web, aplicativo, y redes sociales).</li> <li>• Realización de mantenimiento a las plataformas virtuales.</li> <li>• Administración de datos en la red y sistemas de THANI. Asimismo, optimización de los datos que se maneja.</li> <li>• Brindar soporte a los clientes internos y externos para manejo del aplicativo. (Soporte TI)</li> </ul>

Figura 27. Descripción de puesto de Asistente de Sistemas y TIC's

Elaboración propia.

<b>JEFE DE MARKETING</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, encargado del manejo uniforme del área de marketing, enfocado en realización de estrategias e indicadores.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Marketing</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Administración, Marketing, Ing. Industrial o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 año en temas de Community Manager, publicidad e indicadores.</li> <li>• Conocimientos nivel intermedio de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Manejo de perfiles comerciales, generación de estrategias y reuniones para acuerdos de ventas.</li> <li>• Conocimiento de Photoshop, manejo de campañas, evaluación de proyectos y visitas corporativas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estrategias integrales para crecimiento de la marca Thani en el mercado.</li> <li>• Creación de material audiovisual para manejo de eventos y clientes corporativos</li> <li>• Realización de reportes de ventas mensuales, quincenales y manejo de grupos comerciales (motorizados).</li> <li>• Análisis de información acorde al área para toma de decisiones cuantitativas y cualitativas.</li> <li>• Recopilar, evaluar y analizar resultados del mercado en base a sus requerimientos y necesidades.</li> </ul>

Figura 28. Descripción de puesto de Jefe de Marketing  
Elaboración propia.

NUTRICIONISTA	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>	Elemento clave, como todo colaborador, quien brindará sus conocimientos capacitando a nuestros clientes y gestionando la información nutricional de los platos que se venden a través de THANI.
<b>ORGANIGRAMA:</b>	<pre> graph TD     Admin[Administración] --- Areas[Área de Gestión del Talento, Área de Marketing, Área de Operaciones, Área de Soporte TI, Área Contabilidad y Finanzas, Área de Nutrición] </pre>
<b>ENTORNO:</b>	<p><b>Superior Inmediato:</b> Administrador</p> <p><b>Personas a cargo:</b> -</p> <p><b>Departamento:</b> Nutrición</p>
<b>PERFIL ESPERADO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional graduado de la carrera de Nutrición.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en rubros de planes alimenticios y nutrición.</li> <li>• Conocimientos nivel intermedio de Office (Microsoft Word, Excel, PowerPoint y Access)</li> <li>• Conocimiento de manejo de dietas por especialidad y cálculo de nutrientes.</li> <li>• Disponibilidad para laborar sábado, domingo y feriados.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación a los restaurantes aliados a THANI con respecto a temas de nutrición y al cálculo de macronutrientes de los platos.</li> <li>• Organización de eventos y campañas saludables.</li> <li>• Gestión de la información nutricional de los platos comercializados a través de THANI.</li> <li>• Colaboración con el área de marketing para la generación de contenidos saludables para las redes sociales.</li> </ul>

Figura 29. Descripción de puesto de Nutricionista  
Elaboración propia.

#### 4.3.4. Presupuesto

Para el cálculo del presupuesto se consideró los siguientes porcentajes para el cálculo de beneficios sociales:

- CTS: 9.72%
- Gratificación: 16.67%
- Vacaciones: 8.33%
- EsSalud: 9.00%

La suma de estos es de 43.72%. Por otro lado, para el cálculo de la remuneración del personal de delivery utilizamos los siguientes datos:

- Comisión base: S/ 1.50
- Comisión por km para (M/P): S/ 0.50
- Comisión por km para (P/P): S/ 1.00
- Promedio km/pedido: 5km (M/B) / 1km (P/P)

Entonces, se tiene que en promedio un personal de delivery (M/B) gana S/ 4.00 por pedido y un delivery (P/P) gana S/ 2.50 por pedido.

En base a la información presentada, se elaboraron los siguientes presupuestos.

Tabla 35

*Remuneración de personal del año 1*

N°	CARGO	CONTRATO	SUELDO	BB.SS.
1	Administrador / Software	PLANILLA	S/ 1,100.00	S/ 480.92
2	Asistente de RRHH	RH	S/ 1,100.00	S/ -
3	Asistente de MKT	RH	S/ 1,100.00	S/ -
4	Asistente de Contabilidad	PLANILLA (HO)	S/ 1,100.00	S/ 480.92
5	Asistente de Operaciones	RH	S/ 1,100.00	S/ -
6	Nutricionista	RH	S/ 1,100.00	S/ -

*Nota:* Se ha calculado el sueldo del personal de Thani del año 1, indicando la modalidad contractual, su sueldo bruto y sus beneficios sociales. Elaboración propia.

Tabla 36

*Comisión de personal de delivery del año 1*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	371	768	1,191	1,094	1,412	1,747	2,100	2,470	4,288	4,897	5,532	6,194
Pedidos por (M/B)	296	614	953	875	1,129	1,398	1,680	1,976	3,430	3,917	4,426	4,955
Cantidad de (M/B)	1	2	2	2	3	3	4	4	7	8	9	10
Comisión por (M/B)	S/ 1,186	S/ 2,456	S/ 3,811	S/ 3,501	S/ 4,517	S/ 5,590	S/ 6,720	S/ 7,905	S/ 13,721	S/ 15,669	S/ 17,702	S/ 19,820
Pedidos por (P/P)	74	154	238	219	282	349	420	494	858	979	1,106	1,239
Cantidad de (P/P)	1	1	1	1	2	2	2	3	4	5	5	6
Comisión por (P/P)	S/ 185	S/ 384	S/ 596	S/ 547	S/ 706	S/ 873	S/ 1,050	S/ 1,235	S/ 2,144	S/ 2,448	S/ 2,766	S/ 3,097
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,371</b>	<b>S/ 2,840</b>	<b>S/ 4,407</b>	<b>S/ 4,048</b>	<b>S/ 5,223</b>	<b>S/ 6,464</b>	<b>S/ 7,769</b>	<b>S/ 9,141</b>	<b>S/ 15,865</b>	<b>S/ 18,118</b>	<b>S/ 20,468</b>	<b>S/ 22,917</b>

*Nota:* Se ha calculado la comisión que se pagará al personal de delivery en el año 1, indicando tipo de entrega, cantidad de pedidos según tipo de entrega y comisión percibida. Elaboración propia.

Tabla 37

*Presupuesto de recursos humanos del año 1*

N°	CARGO	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
1	Administrador / Software	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/18,971.04
2	Asistente de RRHH	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
3	Asistente de MKT	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
4	Asistente de Contabilidad	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/1,580.92	S/18,971.04
5	Asistente de Operaciones	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
6	Nutricionista	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
7	Delivery	S/1,371.08	S/2,840.09	S/4,407.04	S/4,047.94	S/5,223.15	S/6,463.65	S/7,769.44	S/9,140.52	S/15,865.33	S/18,117.82	S/20,468.24	S/22,916.59	S/118,630.90
<b>TOTAL</b>		<b>S/8,932.92</b>	<b>S/10,401.93</b>	<b>S/11,968.88</b>	<b>S/11,609.78</b>	<b>S/12,784.99</b>	<b>S/14,025.49</b>	<b>S/15,331.28</b>	<b>S/16,702.36</b>	<b>S/23,427.17</b>	<b>S/25,679.66</b>	<b>S/28,030.08</b>	<b>S/30,478.43</b>	<b>S/209,372.98</b>

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de recursos humanos del año 1. Elaboración propia.

Tabla 38

*Remuneración de personal del año 2*

N°	CARGO	CONTRATO	SUELDO	BB.SS.
1	Administrador	PLANILLA	S/ 2,500.00	S/ 1,093.00
2	Asistente de sistemas y TIC's	PLANILLA	S/ 1,900.00	S/ 830.68
3	Asistente de RRHH	PLANILLA	S/ 2,100.00	S/ 918.12
4	Asistente de MKT	PLANILLA	S/ 1,900.00	S/ 830.68
5	Asistente de Contabilidad	PLANILLA (HO)	S/ 2,000.00	S/ 874.40
6	Asistente de Operaciones	PLANILLA	S/ 2,000.00	S/ 874.40
7	Nutricionista	PLANILLA (HO)	S/ 1,900.00	S/ 830.68

*Nota:* Se ha calculado el sueldo del personal de Thani del año 2, indicando la modalidad contractual, su sueldo bruto y sus beneficios sociales. Elaboración propia.

Tabla 39

*Comisión de personal de delivery del año 2*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	13,817	15,299	16,834	12,211	13,234	14,293	15,317	16,375	26,204	27,951	29,751	31,604
Pedidos por (M/B)	11,053	12,239	13,467	9,769	10,587	11,434	12,253	13,100	20,963	22,361	23,801	25,283
Cantidad de (M/B)	21	24	26	19	21	22	24	25	40	43	46	48
Comisión por (M/B)	S/ 44,213	S/ 48,956	S/ 53,869	S/ 39,075	S/ 42,350	S/ 45,738	S/ 49,013	S/ 52,401	S/ 83,853	S/ 89,443	S/ 95,203	S/ 101,132
Pedidos por (P/P)	2,763	3,060	3,367	2,442	2,647	2,859	3,063	3,275	5,241	5,590	5,950	6,321
Cantidad de (P/P)	12	13	15	11	12	12	13	14	22	24	25	27
Comisión por (P/P)	S/ 6,908	S/ 7,649	S/ 8,417	S/ 6,105	S/ 6,617	S/ 7,147	S/ 7,658	S/ 8,188	S/ 13,102	S/ 13,975	S/ 14,875	S/ 15,802
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 51,122</b>	<b>S/ 56,606</b>	<b>S/ 62,286</b>	<b>S/ 45,180</b>	<b>S/ 48,967</b>	<b>S/ 52,884</b>	<b>S/ 56,671</b>	<b>S/ 60,589</b>	<b>S/ 96,955</b>	<b>S/ 103,418</b>	<b>S/ 110,078</b>	<b>S/ 116,933</b>

*Nota:* Se ha calculado la comisión que se pagará al personal de delivery en el año 2, indicando tipo de entrega, cantidad de pedidos según tipo de entrega y comisión percibida.

Elaboración propia.

Tabla 40

*Presupuesto de recursos humanos del año 2*

N°	CARGO	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
1	Administrador	S/ 3,593.00	S/ 3,593.00	S/ 3,593.00	S/ 3,593.00	S/ 43,116.00								
2	Asistente de sistemas y TIC's	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 32,768.16								
3	Asistente de RRHH	S/ 3,018.12	S/ 3,018.12	S/ 3,018.12	S/ 3,018.12	S/ 36,217.44								
4	Asistente de MKT	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 32,768.16								
5	Asistente de Contabilidad	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 34,492.80								
6	Asistente de Operaciones	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 2,874.40	S/ 34,492.80								
7	Nutricionista	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 2,730.68	S/ 32,768.16								
8	Delivery	S/ 51,121.63	S/ 56,605.94	S/ 62,286.12	S/ 45,180.29	S/ 48,967.07	S/ 52,884.44	S/ 56,671.23	S/ 60,588.59	S/ 96,954.81	S/ 103,418.46	S/ 110,077.98	S/ 116,933.37	S/ 861,689.92
	<b>TOTAL</b>	<b>S/ 71,673.59</b>	<b>S/ 77,157.90</b>	<b>S/ 82,838.08</b>	<b>S/ 65,732.25</b>	<b>S/ 69,519.03</b>	<b>S/ 73,436.40</b>	<b>S/ 77,223.19</b>	<b>S/ 81,140.55</b>	<b>S/ 117,506.77</b>	<b>S/ 123,970.42</b>	<b>S/ 130,629.94</b>	<b>S/ 137,485.33</b>	<b>S/ 1,108,313.44</b>

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de recursos humanos del año 2. Elaboración propia.

Tabla 41

*Remuneración de personal del año 3*

N°	CARGO	CONTRATO	SUELDO	BB.SS.
1	Administrador	PLANILLA	S/ 3,300.00	S/ 1,442.76
2	Asistente de sistemas y TIC's	PLANILLA	S/ 2,100.00	S/ 918.12
3	Asistente de RRHH	PLANILLA	S/ 2,300.00	S/ 1,005.56
4	Asistente de MKT	PLANILLA	S/ 2,100.00	S/ 918.12
5	Asistente de Contabilidad	PLANILLA (HO)	S/ 2,300.00	S/ 1,005.56
6	Asistente de Operaciones	PLANILLA	S/ 2,100.00	S/ 918.12
7	Nutricionista	PLANILLA (HO)	S/ 2,300.00	S/ 1,005.56
8	Jefe de MKT	PLANILLA	S/ 2,800.00	S/ 1,224.16

*Nota:* Se ha calculado el sueldo del personal de Thani del año 3, indicando la modalidad contractual, su sueldo bruto y sus beneficios sociales. Elaboración propia.

Tabla 42

*Comisión de personal de delivery del año 3*

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Pedidos con delivery	50,343	53,361	56,458	39,650	41,715	43,832	45,897	48,014	75,277	78,691	82,185	85,759
Pedidos por (M/B)	40,275	42,689	45,166	31,720	33,372	35,066	36,717	38,411	60,222	62,953	65,748	68,607
Cantidad de (M/B)	77	81	86	61	64	67	70	73	115	120	125	130
Comisión por (M/B)	S/ 161,099	S/ 170,755	S/ 180,665	S/ 126,880	S/ 133,487	S/ 140,263	S/ 146,869	S/ 153,645	S/ 240,886	S/ 251,813	S/ 262,993	S/ 274,427
Pedidos por (P/P)	10,069	10,672	11,292	7,930	8,343	8,766	9,179	9,603	15,055	15,738	16,437	17,152
Cantidad de (P/P)	42	45	48	34	35	37	39	41	63	66	69	72
Comisión por (P/P)	S/ 25,172	S/ 26,680	S/ 28,229	S/ 19,825	S/ 20,857	S/ 21,916	S/ 22,948	S/ 24,007	S/ 37,638	S/ 39,346	S/ 41,093	S/ 42,879
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 186,271</b>	<b>S/ 197,435</b>	<b>S/ 208,894</b>	<b>S/ 146,705</b>	<b>S/ 154,344</b>	<b>S/ 162,179</b>	<b>S/ 169,818</b>	<b>S/ 177,653</b>	<b>S/ 278,525</b>	<b>S/ 291,158</b>	<b>S/ 304,086</b>	<b>S/ 317,307</b>

*Nota:* Se ha calculado la comisión que se pagará al personal de delivery en el año 3, indicando tipo de entrega, cantidad de pedidos según tipo de entrega y comisión percibida.

Elaboración propia.

Tabla 43

*Presupuesto de recursos humanos del año 3*

N°	CARGO	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
1	Administrador	S/ 4,742.76	S/ 56,913.12											
2	Asistente de sistemas y TIC's	S/ 3,018.12	S/ 36,217.44											
3	Asistente de RRHH	S/ 3,305.56	S/ 39,666.72											
4	Asistente de MKT	S/ 3,018.12	S/ 36,217.44											
5	Asistente de Contabilidad	S/ 3,305.56	S/ 39,666.72											
6	Asistente de Operaciones	S/ 3,018.12	S/ 36,217.44											
7	Nutricionista	S/ 3,305.56	S/ 39,666.72											
8	Jefe de MKT	S/ 4,024.16	S/ 48,289.92											
9	Delivery	S/ 186,270.75	S/ 197,435.24	S/ 208,893.54	S/ 146,705.35	S/ 154,344.22	S/ 162,178.95	S/ 169,817.81	S/ 177,652.54	S/ 278,524.72	S/ 291,158.22	S/ 304,085.53	S/ 317,306.64	S/ 2,594,373.52
	<b>TOTAL</b>	<b>S/ 214,008.71</b>	<b>S/ 225,173.20</b>	<b>S/ 236,631.50</b>	<b>S/ 174,443.31</b>	<b>S/ 182,082.18</b>	<b>S/ 189,916.91</b>	<b>S/ 197,555.77</b>	<b>S/ 205,390.50</b>	<b>S/ 306,262.68</b>	<b>S/ 318,896.18</b>	<b>S/ 331,823.49</b>	<b>S/ 345,044.60</b>	<b>S/ 2,927,229.04</b>

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de recursos humanos del año 3. Elaboración propia.

#### 4.4. Plan de Marketing

##### 4.4.1. Estrategias de marketing (offline y online)

##### 4.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Figura 30. Estrategia intensiva

Elaboración propia.

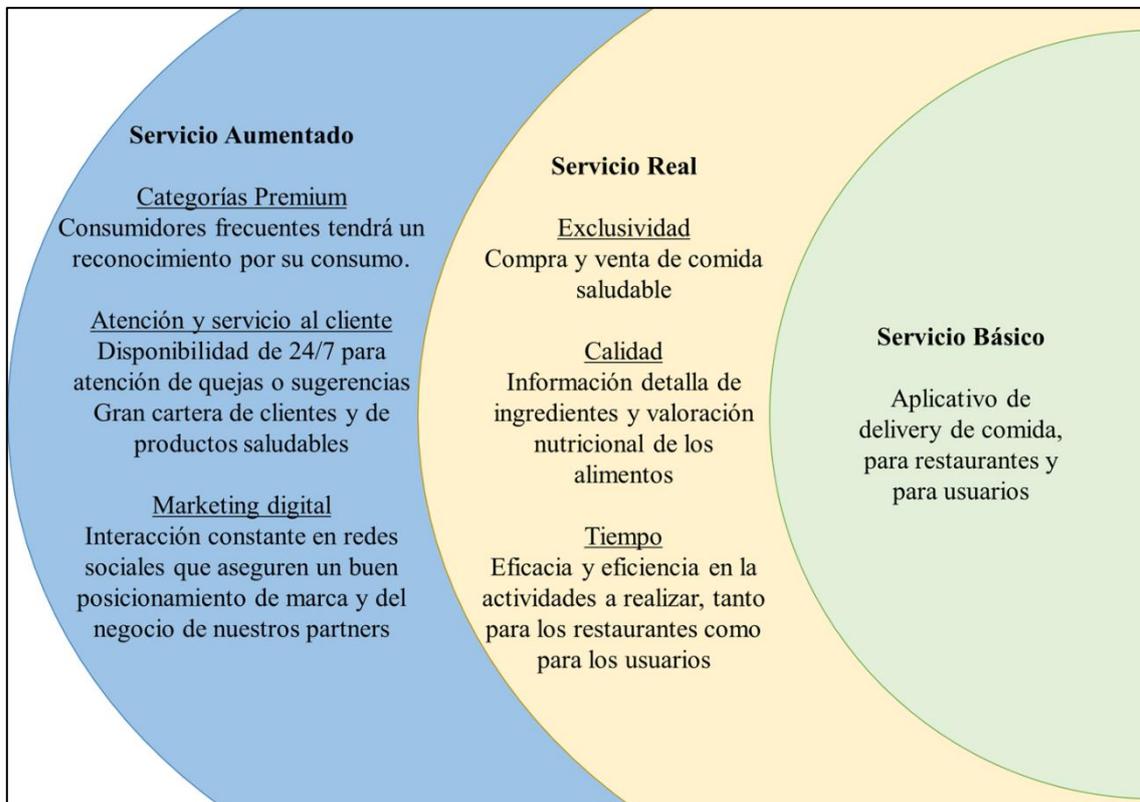


Figura 31. Niveles estratégicos de Thani

Elaboración propia.

La estrategia en la que se basa Thani es penetración de mercado, ya que es una aplicación donde se comparte restaurantes pequeños que ofrecen comida saludable, dos segmentos ya conocidos. Por un lado, el segmento de las aplicaciones ya es muy conocido en todo el mundo. Estas sin duda han ayudado a facilitar muchos de los procesos que se suelen

realizar, tales como compras, mensajería instantánea, rutinas de ejercicios, etc. Hoy en día existe una aplicación para cada situación en la que te encuentres, las cuales sin duda reducen el tiempo en el que se realizan los pendientes. Por otro lado, la tendencia de comida saludable viene siendo un boom estos últimos años. Las personas se preocupan mucho más por consumir alimentos sanos y balanceado que aporten las diferentes vitaminas y nutrientes a su cuerpo. Es por eso que existe mayor cantidad de restaurantes que se dedican especialmente a este segmento de comida saludable.

Lo que Thani busca es juntar estas dos tendencias y aprovecharlas para penetrar en el segmento y que las personas puedan tener más opciones de consumo saludable a un precio justo. Esta acción no solo beneficiará a la empresa, sino también a los restaurantes que se suscriban, pues se le dará una mayor promoción y marketing.

Para afianzar la estrategia de marketing, se brindarán diversos atractivos. Entre estos, los restaurantes que decidan ser parte de Thani deben ofrecer la información detallada de cada uno de sus productos y la valoración nutricional. Esto con el fin de poder informar al consumidor y que este tenga la posibilidad de elegir si es el alimento que necesita. Además, se respetará cada tiempo establecido con el fin de garantizar la eficiencia y eficacia para los restaurantes y nuestros clientes haciéndoles llegar su pedido a tiempo. Por otro lado, se brindará una plataforma de servicio al cliente para poder atender cada una de sus dudas y oportunidades de mejora que desean brindar a Thani, con el fin de mejorar cada día y lograr la completa satisfacción del cliente. A la vez, se brindará reconocimientos como descuentos o comidas gratis a los clientes frecuentes, para darles a conocer lo importante que son para Thani. Por último, para mantenernos en contacto con nuestros clientes, obtener mayor alcance y afianzar el posicionamiento realizaremos constantes interacciones por medio de redes sociales como Instagram y Facebook

#### 4.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

##### **Restaurantes**

###### Comisión por ventas (10% - 15%)

Margen de ganancia (100%)

Estrategia de penetración

El proyecto optará por aplicar dicha estrategia para ganar participación de mercado de manera rápida en el corto plazo. Estas comisiones están destinadas a restaurantes que tengan su propia red de delivery y puedan hacerse cargo de la entrega.

Asimismo, estas comisiones están por debajo del mercado actual, por lo que garantizará el éxito del objetivo propuesto, la cual es atraer restaurantes de comida saludable

El margen de ganancia esperado será el total de las comisiones, puesto que es el precio por hacer el uso de la app y de facilitarle la conexión con la cartera de clientes. Y el porcentaje del rango dependerá de una previa coordinación con el restaurante, realizando análisis de factores establecidos (ventas diarias, capacidad, productos, etc.)

###### Comisión por ventas + delivery (15% - 20%)

Margen de ganancia (100%)

Estrategia de penetración

El proyecto optará por aplicar dicha estrategia para ganar participación de mercado de manera rápida en el corto plazo. Estas comisiones están destinadas a restaurantes que no cuente con una flota propia de delivery y no puedan hacerse cargo de la entrega.

Asimismo, estas comisiones están por debajo del mercado actual, por lo que garantizará el éxito del objetivo propuesto, la cual es atraer restaurantes de comida saludable

El margen de ganancia esperado será solo el 50% de las comisiones, puesto que es el precio por hacer el uso de la app y de facilitarle la conexión con la cartera de clientes, y el otro 50% será destinado al reembolso directo al delivery realizado.

El porcentaje del rango dependerá de una previa coordinación con el restaurante, realizando análisis de factores establecidos (ubicación, ventas diarias, capacidad, productos, etc.)

**VALIDACIÓN:** En el proceso de validación del problema y la solución que brindaremos, realizamos tres (3) entrevistas a dueños/encargados de restaurantes que pertenecen a nuestro público objetivo, y de acuerdo con el tema de comisiones, tenemos los siguientes resultados:

. Los restaurantes totalmente de acuerdo con una inversión relativamente baja para poder acceder a una fuerza de venta (deliverys) que les permita llegar a más clientes.

. Los restaurantes, más allá de contar o no con una flota de deliverys, les llama la atención las dos modalidades de cobro, pues le brinda la opción de analizar cual le impacta más de manera positiva a cambio de una inversión baja.

. Los restaurantes accederían a las comisiones propuestas, puesto que es una buena oportunidad para crecer en ventas y alcance.

## **Usuarios**

### Comisión por compra (10%)

Margen de ganancia (100%)

Estrategia de penetración

Está destinado a personas que opten por realizar una compra y hacerse cargo del recojo. Para generar precios atractivos y motivar a realizar actividad física se establecerá comisiones de compra a un porcentaje relativamente muy debajo por el mercado.

El margen de ganancia será del 100%, lo cual representa el cobro por hacer uso del aplicativo y de facilitar su búsqueda de restaurantes y comida saludable.

### Comisión por compra y delivery (20%)

Margen de ganancia (50%)

Estrategia de penetración

Está destinado a personas que opten por realizar una compra y quieran recibirlos en algún lugar específico. Con el fin de generar precios justos y atractivos, el porcentaje de comisiones se verá afectado por variables que suban o bajen el precio. Estas comisiones de compra están levemente por debajo del mercado.

El margen de ganancia será del 50%, lo cual representa el cobro por hacer uso del aplicativo y de facilitar su búsqueda de restaurantes y comida saludable. Y el otro 50% será destinado para el pago al delivery que haya realizado la entrega.

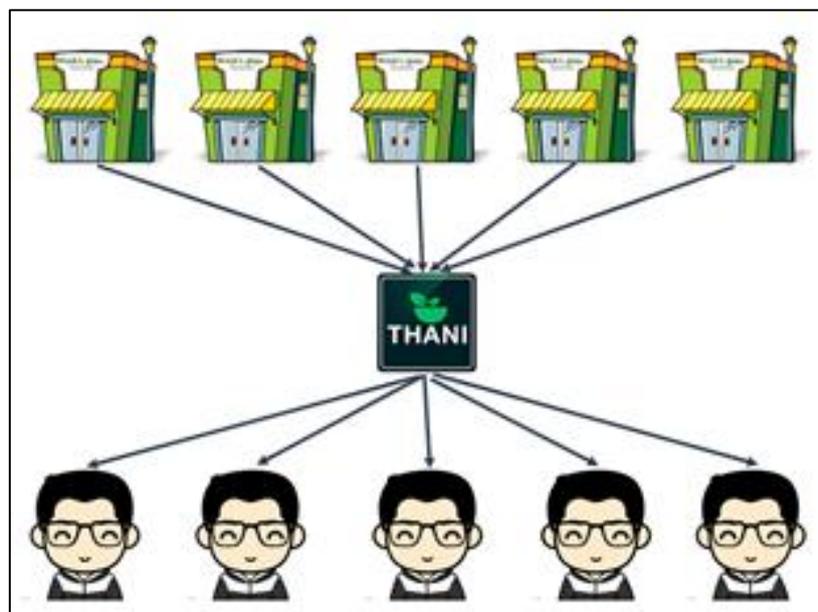
**VALIDACIÓN:** En el proceso de validación del problema y la solución que brindaremos, realizamos seis (6) entrevistas a usuarios que pertenecen a nuestro público objetivo, y de acuerdo con el tema de comisiones, tenemos los siguientes resultados:

. La mayoría opina que el rango de 10% - 20% es ideal, puesto que está acorde al mercado actual, e inclusive, dependiendo del precio del alimento, podría estar por debajo de la competencia, lo cual es una muy buena opción (accesible).

. Existen comentarios positivos respecto a las dos modalidades de comisiones, pues no son tan vulnerables a otros factores.

. Todos los entrevistados aceptarían las comisiones establecidas.

#### 4.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza



*Figura 32.* Red Thani

Elaboración propia.

El negocio de Thani consiste en ofrecer un servicio de intermediación entre pequeños o medianos comercios, cuyos rubros son de comidas saludables, y los consumidores finales de estos productos preparados por los restaurantes. Por ello, Thani debe cumplir con dos funciones que debe desempeñar eficientemente para llevar a cabo su servicio ofrecido; en primera instancia, Thani intermedia con el transporte de estos alimentos que los restaurantes ofrecen, llevándolos a través de sus motorizados hasta los consumidores

finales. Sin embargo, al mismo tiempo, Thani también cumple un rol de intermediario en el flujo de información.

- Canal de distribución del producto

Como se puede apreciar en la Figura N°32, los alimentos o comidas saludables son primero retirados de las instalaciones de los comercios por los repartidores de Thani para que, consecuentemente, estos mismos lleven los productos hasta la ubicación a donde les solicita el comensal. Por ende, el motorizado en conjunto con Thani que proporciona las ubicaciones necesarias, tanto de los restaurantes como de los consumidores finales, funcionarán como un intermediario para el transporte de los alimentos.

- Canal de distribución de la información

En este canal de distribución digital, se puede notar que la ilustración cambia en tanto a la dirección de las flechas, ya que, en este caso, el comensal entra a Thani, el intermediario de información, para conocer más sobre los restaurantes y los platillos que ofrece, y eventualmente realizar su pedido, cuya información es transmitida al motorizado y al restaurante simultáneamente.

#### 4.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

Para el plan de promoción debemos de tener en cuenta una línea de tiempo que ayudará a tener una mejor idea sobre cómo irá enfocado nuestras estrategias de retención, crecimiento y fidelización.



Figura 33. Estrategias de promoción  
Elaboración propia.

En primer lugar, enfatizamos nuestro plan de promoción en puntos clave. Por un lado, a partir del análisis de punto de contacto del consumidor analizado, se tiene en cuenta que la publicidad a aplicar para Thani inicialmente bajo el primer semestre, será por el canal online mediante *Facebook e Instagram*. Con la generación de contenido orgánico y pagado para las dos plataformas y en un periodo de 2 años, se decidirá ampliar dicho alcance a canales como Google Adwords. Asimismo, se establece una mejora de dicha

publicidad con la ampliación de manejo de soporte offline. Esto demandará el uso de Outdoors, los cuales irán enfocados en torres y paneles publicitarios ubicados en puntos de mayor concentración de tráfico de transeúntes, como son avenidas grandes y distritos concurridos y empresariales. Dicha estrategia va muy enfocada y relacionada con la del análisis de TouchPoint, el cual ayuda a evaluar cuáles son los mayores puntos de conexión por los consumidores, además de revisar el comportamiento y puntos de rutinas diarios de los futuros consumidores.

Por otro lado, bajo la estrategia de Push, como se mencionó, se verá el tema de publicidad con redes sociales y Outdoors. Estas estrategias generan mayor impulso de consumo ante los clientes y consumidores. Sin embargo, bajo la estrategia Pull, se busca que se genere la marca en base a los puntos de contacto del consumidor, es decir, los restaurantes, centro de comidas orgánicas y ferias, en los cuales se dará merchandising.

En adición a ello, se establece el planeamiento de objetivos enfocado en 3 puntos importantes: reconocimiento, fidelización y satisfacción. Para el primer semestre, se plantea una estrategia de promoción enfocada en el reconocimiento de Thani en el mercado, ofreciendo un plan de clasificación por consumidores suscritos. Se evaluará la actividad frecuente de los consumidores, el cual ayudará a que se genere mayor participación y un reconocimiento en su consumo. Los consumidores con consumos mayores a 10 pedidos al mes, se otorgará la distinción de categoría Bronce; para consumos mayores a 15 al mes, se le dará la categoría Plata; y para consumidores con 20 consumos a más, se dará la categoría Oro.

Tabla 44

*Sistema de categorías y beneficios*

Categoría	Beneficio
Bronce	- Descuentos de 10% en pedidos - Efectivo virtual en pago de delivery
Plata	- Descuentos de 15% en pedidos - Postre a elegir de restaurante preferido - Merchandising de Thani (llavero) - Efectivo virtual en pago de delivery
Oro	- Descuentos de 18% en pedidos - Merchandising de Thani (polo, mandil, entre otros) - Plato a elegir de restaurante preferido - Efectivo virtual en pago de delivery

*Nota:* Se elaboró un sistema de categorías de clientes en base a su consumo, indicando los beneficios que se obtiene según su categoría. Elaboración propia.

Además, para el primer año se buscará estrategias de fidelización y satisfacción del consumidor. Por ello, Thani siendo una organización de cultura innovadora, se genera el reto de generar nueva conciencia en su público. Conociendo en menor instancia, la oportunidad de los consumidores, se busca establecer promociones por horarios. En otras palabras, creando una conciencia sobre la alimentación responsable, se busca promover la alimentación acorde al organismo y en los horarios establecidos. Esta estrategia buscará establecer el orden alimenticio por los 5 alimentos que se debe consumir a diario:

- En el horario de 8:00 a.m. a 10:00 a.m. se establece el horario de DESAYUNO, en el cual los lunes y miércoles se otorgará descuentos de 8% en toda alimentación para desayunos.
- En el horario de 10:00 a.m. a 12:00 p.m. se establecerá el horario de MEDIO DÍA, en el cual los martes y jueves se brindará descuentos de 7% en toda comida de medio día, por ejemplo, yogurt con cereal, frutos secos, entre otros.
- Entre las 12:00 p.m. a 2:00 p.m. se brindará descuentos de 6% en el rubro de ALMUERZOS. Esta promoción estará valida los lunes y miércoles en todos los alimentos de almuerzo.
- Entre las 2:00 p.m. a 5:00 p.m. se plantea el descuento de MEDIA TARDE, el cual consiste en descuentos de alimentos de media tarde como frutas, cereales, jugos, entre otros. El descuento será de 6% y será válido solo los martes y jueves.

- En el horario de 5:00 p.m. a 10:00 p.m. se estable el horario de CENA, en el cual los lunes y miércoles se otorgará descuentos de 7% en toda alimentación para cena.

Por último, en el tercer año, se plantea establecer un proceso de fidelización y atracción de nuevos clientes a la marca. Esta estrategia va relacionada a las ventas bajo degustaciones. En este caso, nos basamos en charlas informáticas de cuidado de alimentación y hábitos de estudio por una nutricionista, la cual podrá absolver muchas preguntas respecto a la alimentación responsable y acorde a lo necesario. Estas charlas buscan atraer clientes a quienes les brindaremos conocimiento de planes estratégicos de alimentación. Asimismo, la nutricionista Thani brindará toda consulta o duda respecto a los estilos de vida que se manejan.

#### 4.4.2. Presupuesto

Tabla 45

##### *Presupuesto de marketing del año 1*

Estrategia	Actividad	Requerimiento	Costo por unidad	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Estrategia de contenido	Publicidad del aplicativo móvil	Pago promoción en Facebook	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	5,400
	Información sobre nuestro negocio y temas de nutrición y training	Pago promoción en Facebook	S/ 50	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 400	3,600				
	Sorteos y activaciones	Premios	S/ 100	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 400	3,600				
Estrategia de persuasión al cliente	Sistema de categorización de usuarios y beneficios	-	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	-
Reconocimiento y recordación de marca	Mochilas de delivery	Compra de material	S/ 130	S/ 260	S/ 130	S/ -	S/ -	S/ 260	S/ -	S/ 130	S/ 130	S/ 520	S/ 260	S/ 130	S/ 260	2,080
	Bolsas personalizadas para las entregas	Compra de bolsas en BioBolsa	Según Anexo	S/ 1,380	S/ -	S/ -	S/ 2,300	S/ -	S/ -	S/ 3,870	S/ -	S/ -	S/ 7,310	S/ -	S/ -	14,860
TOTAL				S/ 2,490	S/ 980	S/ 850	S/ 3,150	S/ 1,110	S/ 850	S/ 5,250	S/ 1,380	S/ 1,770	S/ 8,820	S/ 1,380	S/ 1,510	29,540

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de marketing del año 1, indicando la estrategia, actividad, requerimientos y costos por unidad. Elaboración propia.

Tabla 46

*Presupuesto de marketing del año 2*

Estrategia	Actividad	Requerimiento	Costo por unidad	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Estrategia de contenido	Publicidad del aplicativo móvil	Pago promoción en Facebook	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	5,400
	Información sobre nuestro negocio y temas de nutrición y training	Pago promoción en Facebook	S/ 50	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	6,000
	Sorteos y activaciones	Premios	S/ 100	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	6,000
Estrategia de persuasión al cliente	Anuncios de banners de la empresa	Pago promoción de Ads por Google	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	S/ 486	5,832
Estrategia de fidelización	Sistema de categorización de usuarios y beneficios	Disponible en Aplicativo Móvil	S/ -	S/ 4,318	S/ 4,781	S/ 5,261	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 8,189	S/ 8,735	S/ 9,297	S/ 9,876	50,456
Reconocimiento y recordación de marca	Mochilas de delivery	Compra de material	S/ 130	S/ 2,210	S/ 520	S/ 520	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 2,730	S/ 650	S/ 520	S/ 520	7,670
	Bolsas personalizadas para las entregas	Compra de bolsas en BioBolsa	Según Anexo	S/ 19,780	S/ -	S/ -	S/ 17,200	S/ -	S/ -	S/ 24,940	S/ -	S/ -	S/ 38,700	S/ -	S/ -	100,620
TOTAL				S/ 28,044	S/ 7,037	S/ 7,517	S/ 18,936	S/ 1,736	S/ 1,736	S/ 27,076	S/ 2,136	S/ 13,055	S/ 50,221	S/ 11,953	S/ 12,532	181,978

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de marketing del año 2, indicando la estrategia, actividad, requerimientos y costos por unidad. Elaboración propia.

Tabla 47

*Presupuesto de marketing del año 3*

Estrategia	Actividad	Requerimiento	Costo por unidad	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
Estrategia de contenido	Publicidad del aplicativo móvil	Pago promoción en Facebook	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	S/ 450	5,400
	Información sobre nuestro negocio y temas de nutrición y training	Pago promoción en Facebook	S/ 50	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600	6,000
	Sorteos y activaciones	Premios	S/ 100	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ 800	S/ 800	S/ 800	S/ 800	S/ 800	S/ 800	7,200
Estrategia de persuasión al cliente	Anuncios de banners de la empresa	Pago promoción de Ads por Google	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	S/ 1,003	12,036
Estrategia de fidelización	Sistema de categorización de usuarios y beneficios	Disponible en Aplicativo Móvil	S/ -	S/ 27,916	S/ 29,794	S/ 31,725	S/ 5,724	S/ 6,204	S/ 6,700	S/ 7,180	S/ 7,676	S/ 43,475	S/ 45,621	S/ 47,821	S/ 50,075	309,911
Reconocimiento y recordación de marca	Mochilas de delivery	Compra de material	S/ 130	S/ 7,800	S/ 910	S/ 1,040	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 5,720	S/ 1,040	S/ 1,040	S/ 1,040	18,590
	Bolsas personalizadas para las entregas	Compra de bolsas en BioBolsa	Según Anexo	S/ 69,230	S/ -	S/ -	S/ 54,180	S/ -	S/ -	S/ 73,100	S/ -	S/ -	S/ 106,210	S/ -	S/ -	302,720
TOTAL				S/ 107,199	S/ 32,957	S/ 35,018	S/ 62,157	S/ 8,457	S/ 8,953	S/ 83,133	S/ 10,529	S/ 52,048	S/ 155,724	S/ 51,714	S/ 53,968	661,857

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de marketing del año 3, indicando la estrategia, actividad, requerimientos y costos por unidad. Elaboración propia.

#### 4.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

##### 4.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs emprendimiento

Thani es una pequeña empresa que quiere marcar la diferencia en todo sentido. Es por eso que ha desarrollado su Plan de Responsabilidad Social. Se tiene como principales grupos de interés a los accionistas, quienes nos aportan con su capital y expertiz; colaboradores, quienes son los que hacen Thani posible; consumidores finales, la razón por la que nos exigimos siempre generar la mejor experiencia de compra; restaurantes, nuestros socios clave que sin ellos Thani no tendría sentido y, finalmente, la comunidad a quienes queremos captar mediante nuestros servicios y campañas.

A continuación, mostramos nuestra matriz de stakeholders y las acciones propuestas para aliviar o satisfacer sus necesidades y generar un impacto positivo dentro y fuera de la empresa.

Tabla 48

Matriz de stakeholders y acciones

Nº	Grupo de interés	Expectativas del grupo de interés	Riesgo si no atiendo expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa	Acciones que debemos ejecutar
1	Accionistas	Alta rentabilidad	- Retirar inversiones - Abandono de proyecto	Alto - 10/10	Atraer más clientes Reducir los costos fijos
		Transparencia	- Denuncias - Abandono de proyecto	Alto - 9/10	Informes mensuales sobre los ingresos y gastos
		Participación en la toma de decisiones importantes	- Conflicto de intereses - Desligamiento del proyecto	Alto - 9/10	Reuniones constantes entre accionistas
2	Colaboradores	Buen clima laboral	- Bajo rendimiento - Renuncia de personal - Incremento de rotación	Alto - 9/10	Mediciones semestrales del clima laboral Actividades de integración: - Concurso de reciclaje - Danzas - Play back - Cumpleaños
		Buen salario acorde al mercado y beneficios sociales establecidos por ley	- Renuncias de personal - Alta rotación - Denuncias y multas	Alto - 9/10	Benchmarking con otras empresas del rubro para conocer los salarios Establecer y programar un cronograma de pagos
		Línea de carrera	- Bajo rendimiento - Renuncia de personal	Medio - 7/10	Crear un plan de línea de carrera Crear un plan de sucesión
3	Consumidores finales	Alimentos de calidad	- Quejas - Preferencia por competencia - Mala reputación del restaurante y de THANI	Alto - 9/10	Revisar la calidad de los productos en el proceso de selección de restaurantes  Encuestas para conocer la percepción sobre la calidad de los alimentos Riguroso proceso de selección de personal de delivery
		Personal amable	- Preferencia por competencia - Quejas - Denuncias - Mala reputación de THANI - Incomodidad	Alto - 8/10	Vincular personal alineado a la cultura de THANI Constantes updates y mantenimientos en la APP
		Simplicidad de compra	- Preferencia por competencia	Alto - 8/10	Encuestas para conocer la experiencia de uso
		Mayor cantidad de restaurantes	- Preferencia por competencia	Alto - 8/10	Constantes campañas de marketing para atraer restaurantes
		Promociones y descuentos	- Preferencia por competencia	Alto - 9/10	Lanzar promociones y descuentos alineados al plan de marketing
		Generación de mayores ingresos	- Abandono de proyecto - Mala reputación de THANI	Alto - 9/10	Comisiones atractivas para el restaurante  Mostrar estadísticas sobre las ganancias generadas desde el uso de THANI
		Mayor exposición de su marca	- Abandono de proyecto - Búsqueda de otros medios de marketing - Búsqueda de otros medios de llegada al cliente	Alto - 9/10	Promoción de su marca mediante el marketing digital  Lanzamiento de promociones y descuentos para consumidores frecuentes
4	Restaurantes	Fidelización de consumidores	- Desinterés en utilizar THANI - Mala reputación de THANI	Medio - 7/10	Mostrar estadísticas de aumento de afluencia del restaurante desde el uso de THANI
		Seguridad	- Denuncias - Quejas - Preferencia por competencia	Alto - 8/10	Riguroso proceso de selección de personal de delivery (revisión de antecedentes)
5	Comunidad	Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos	- Mala reputación de THANI - Quejas	Medio - 7/10	Campañas sobre la promoción de la alimentación saludable y asesoría nutricional en pueblos jóvenes

Nota: Se propuso acciones para cumplir con las expectativas de cada stakeholder que tiene Thani, indicando los riesgos de no atenderlos y su nivel de importancia para la sostenibilidad de la empresa. Elaboración propia

#### 4.5.2. Actividades a desarrollar

En primer lugar, se encuentran los accionistas, una parte fundamental de la empresa, ya que son los que han apostado por Thani. Para ellos se han ideado cuidadosamente diferentes acciones como atraer clientes nuevos e informar de los ingresos y gastos de la empresa mensualmente, esto sin duda retribuirá su inversión y los mantendrá informados acerca de la situación financiera de la empresa. Además, se reducirán los costos fijos y se realizarán reuniones trimestralmente para lograr el mayor conocimiento acerca del avance del negocio y si los objetivos se están alcanzando. Cabe recalcar que cada una de estas acciones no generarán un costo, ya que son actividades de transparencia con nuestros accionistas.

En segundo lugar, los colaboradores, sabemos la importancia de nuestra gente, por lo que la primera acción a realizar son mediciones semestrales del clima laboral. Esta encuesta se realizará para poder saber la satisfacción de cada colaborador respecto a Thani como empresa. Por otro lado, para lograr la completa integración de todos los colaboradores se realizarán actividades integrativas como concurso de reciclaje, concurso de danzas y Play back una vez al año (julio) a partir del segundo año. Esta actividad generará un gasto de S/ 1,126.00 el primer año que sea realizado, ya que se invertirá en un equipo de audio para los próximos eventos, además, de los premios a entregar por cada actividad (ver Anexo N°11). Por último, para reconocer a cada colaborador y demostrarles lo importante que son para Thani se realizará un pequeño compartir cada mes para celebrar los cumpleaños, lo cual generará un gasto de S/ 50.00 a S/ 69.00, pues se comprará una torta, platos y cubiertos descartables y velas según sea necesario. Otra de las acciones a realizar es un benchmarking con las diferentes empresas del rubro en los meses de junio y diciembre, para garantizar el correcto pago a nuestros colaboradores. Además, establecerá y programará un cronograma de pagos y se creará un plan de línea de carrera y un plan de sucesión. Estas acciones serán realizadas cada diciembre.

En tercer lugar, los consumidores finales, sabemos lo importante que son nuestros clientes por lo que queremos brindarles la mejor experiencia con Thani. Para poder garantizar su satisfacción se aplicará una encuesta sobre la percepción de la calidad de los alimentos de manera trimestral. Con esto podremos saber si los restaurantes están cumpliendo con los estándares de calidad. Además, se realizará un riguroso proceso de selección del

personal de delivery, este se basará principalmente en habilidades blandas y antecedentes penales, para evitar causar un daño a nuestros clientes y cuidar nuestra imagen. Por otro lado, se vinculará personal alineado a la cultura Thani, se realizarán constantes updates y mantenimientos a la APP, se realizarán encuestas para conocer la experiencia de uso, se realizarán constantes campañas de marketing y se lanzarán promociones y descuentos alineados al plan de marketing. Cabe resalta que cada acción mencionada anteriormente se realizará de forma mensual y no va a generar un costo extra, ya que son acciones ya consideradas para el presupuesto de Marketing.

En cuarto lugar, se encuentran los restaurantes, para poder mostrarles la importancia que tienen en nuestra organización se les brindará comisiones atractivas para que puedan suscribirse a la aplicación. A la vez, se les mostrará las estadísticas sobre las ganancias generadas desde el uso de Thani, esta acción se realizará de manera trimestral. Por otro lado, se promocionará su marca mediante marketing digital (página web, Facebook e Instagram). Esta acción se realizará mensualmente, pues lo que se quiere lograr es que el restaurante sea más conocido. Además, se lanzarán descuentos y promociones para los consumidores frecuentes, lo que incrementará la afluencia de clientes. Por último, se mostrará las estadísticas del aumento de afluencia en los restaurantes desde el uso de Thani. Las acciones mencionadas se realizarán de manera mensual y no generarán un costo extra, pues están incluidas en el presupuesto de marketing.

Por último, para la comunidad se brindarán campañas de promoción de alimentación saludable y asesoría nutricional en pueblos jóvenes dos veces al año en los meses de mayo y noviembre a partir del segundo año de funcionamiento. Para poder realizar estas campañas se necesitará un presupuesto de S/ 1,410.00 para la primera vez del evento, puesto que se necesita una mesa para poder realizar las asesorías, para las siguientes ocasiones, el presupuesto disminuirá a S/ 1,260.00, en el cual se incluye folletos, permisos de la municipalidad y regalos para los participantes de la campaña.

A continuación, se muestra un cronograma mensual de las actividades antes mencionadas.

Tabla 49

*Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 1*

AÑO	AÑO 1											
MES	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Atraer más clientes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reducir los costos fijos				X				X				X
Informes mensuales sobre los ingresos y gastos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reuniones constantes entre accionistas				X				X				X
Mediciones semestrales del clima laboral						X						X
Actividades de integración 1:												
- Concurso de reciclaje												
- Danzas												
- Play back												
Actividades de integración 2: Cumpleaños		X		X			X				X	X
Benchmarking con otras empresas del rubro para conocer los salarios						X						X
Establecer y programar un cronograma de pagos												X
Crear un plan de línea de carrera												
Crear un plan de sucesión												
Revisar la calidad de los productos en el proceso de selección de restaurantes				X				X				X
Encuestas para conocer la percepción sobre la calidad de los alimentos				X				X				X
Riguroso proceso de selección de personal de delivery		X		X		X		X		X		X
Vincular personal alineado a la cultura de THANI				X				X				X
Constantes updates y mantenimientos en la APP												X
Encuestas para conocer la experiencia de uso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Constantes campañas de marketing para atraer restaurantes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzar promociones y descuentos alineados al plan de marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comisiones atractivas para el restaurante	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas sobre las ganancias generadas desde el uso de THANI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción de su marca mediante el marketing digital	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzamiento de promociones y descuentos para consumidores frecuentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas de aumento de afluencia del restaurante desde el uso de THANI			X			X		X				X
Campañas sobre la promoción de la alimentación saludable y asesoría nutricional en pueblos jóvenes												

*Nota:* Se propuso un cronograma de actividades para el año 1 que detalla cuándo se realizará cada actividad propuesta para cumplir con las expectativas de los diversos stakeholders que tiene Thani. Elaboración propia.

Tabla 50

*Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 2*

AÑO	AÑO 2											
MES	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Atraer más clientes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reducir los costos fijos				X				X				X
Informes mensuales sobre los ingresos y gastos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reuniones constantes entre accionistas				X				X				X
Mediciones semestrales del clima laboral						X						X
Actividades de integración 1:												
- Concurso de reciclaje							X					
- Danzas												
- Play back												
Actividades de integración 2: Cumpleaños	X	X		X			X		X		X	X
Benchmarking con otras empresas del rubro para conocer los salarios						X						X
Establecer y programar un cronograma de pagos												X
Crear un plan de línea de carrera												X
Crear un plan de sucesión												X
Revisar la calidad de los productos en el proceso de selección de restaurantes				X				X				X
Encuestas para conocer la percepción sobre la calidad de los alimentos				X				X				X
Riguroso proceso de selección de personal de delivery		X		X		X		X		X		X
Vincular personal alineado a la cultura de THANI				X				X				X
Constantes updates y mantenimientos en la APP												X
Encuestas para conocer la experiencia de uso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Constantes campañas de marketing para atraer restaurantes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzar promociones y descuentos alineados al plan de marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comisiones atractivas para el restaurante	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas sobre las ganancias generadas desde el uso de THANI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción de su marca mediante el marketing digital	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzamiento de promociones y descuentos para consumidores frecuentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas de aumento de afluencia del restaurante desde el uso de THANI			X			X		X				X
Campañas sobre la promoción de la alimentación saludable y asesoría nutricional en pueblos jóvenes					X						X	

*Nota:* Se propuso un cronograma de actividades para el año 2 que detalla cuándo se realizará cada actividad propuesta para cumplir con las expectativas de los diversos stakeholders que tiene Thani. Elaboración propia.

Tabla 51

*Cronograma de actividades de Responsabilidad Social Empresarial de año 3*

AÑO MES	AÑO 3											
	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
Atraer más clientes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reducir los costos fijos												
Informes mensuales sobre los ingresos y gastos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reuniones constantes entre accionistas				X				X				X
Mediciones semestrales del clima laboral						X						X
Actividades de integración 1:												
- Concurso de reciclaje								X				
- Danzas												
- Play back												
Actividades de integración 2: Cumpleaños	X	X		X			X	X	X		X	X
Benchmarking con otras empresas del rubro para conocer los salarios						X						X
Establecer y programar un cronograma de pagos												X
Crear un plan de línea de carrera												X
Crear un plan de sucesión												X
Revisar la calidad de los productos en el proceso de selección de restaurantes				X				X				X
Encuestas para conocer la percepción sobre la calidad de los alimentos				X				X				X
Riguroso proceso de selección de personal de delivery		X		X		X		X		X		X
Vincular personal alineado a la cultura de THANI				X				X				X
Constantes updates y mantenimientos en la APP												X
Encuestas para conocer la experiencia de uso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Constantes campañas de marketing para atraer restaurantes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzar promociones y descuentos alineados al plan de marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comisiones atractivas para el restaurante	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas sobre las ganancias generadas desde el uso de THANI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción de su marca mediante el marketing digital	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzamiento de promociones y descuentos para consumidores frecuentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mostrar estadísticas de aumento de afluencia del restaurante desde el uso de THANI			X			X		X				X
Campañas sobre la promoción de la alimentación saludable y asesoría nutricional en pueblos jóvenes					X						X	

*Nota:* Se propuso un cronograma de actividades para el año 3 que detalla cuándo se realizará cada actividad propuesta para cumplir con las expectativas de los diversos stakeholders que tiene Thani. Elaboración propia.

### 4.5.3. Presupuesto

Para el presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial se cotizó las 5 actividades que nos costará a lo largo de los 3 años.

Tabla 52

#### *Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 1*

Grupo de interés	Actividad	Recursos	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	Total					
Colaboradores	Actividad integrativa 1 (Danzas)	Equipo de audio													S/ -					
		Mini parlante Bluetooth													S/ -					
		Boletos de cine													S/ -					
		Cupón de descuento de Pinkberry													S/ -					
Colaboradores	Actividad integrativa 2 (Concurso de reciclaje)	Set de jabón de Bath & Body Works													S/ -					
		Giftcard de Starbucks													S/ -					
		Giftcard de Cencosud													S/ -					
Colaboradores	Actividad integrativa 3 (Play back)	Vale alimenticio													S/ -					
		Polos													S/ -					
		Taza THANI													S/ -					
Colaboradores	Actividad integrativa 4 (Cumpleaños)	Torta	S/	50.00		S/	50.00		S/	50.00			S/	50.00	S/ 250					
		Platos descartables	S/	10.00					S/	10.00				S/	10.00	S/ 30				
		Cubiertos descartables	S/	5.00						S/	5.00				S/	5.00	S/ 15			
		Vela	S/	4.00						S/	4.00				S/	4.00	S/ 12			
Comunidad	Campaña de nutrición	Mesa desplegable													S/ -					
		Folletos													S/ -					
		Cuadernos													S/ -					
		Galletas													S/ -					
		Bolsas de tela													S/ -					
TOTAL			S/	-	S/	69.00	S/	-	S/	50.00	S/	-	S/	-	S/	50.00	S/	69.00	S/	307

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de responsabilidad social empresarial del año 1, indicando los recursos que se necesitan por actividad y a qué grupo de interés favorece dicha actividad. Elaboración propia.

Tabla 53

*Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 2*

Grupo de interés	Actividad	Recurso	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	Total	
Colaboradores	Actividad integrativa 1 (Danzas)	Equipo de audio							S/ 789.00						S/ 789	
		Mini parlante Bluetooth							S/ 100.00						S/ 100	
		Boletos de cine							S/ 40.00						S/ 40	
		Cupón de descuento de Pinkberry							S/ 20.00						S/ 20	
Colaboradores	Actividad integrativa 2 (Concurso de reciclaje)	Set de jabón de Bath & Body Works							S/ 60.00						S/ 60	
		Giftcard de Starbucks							S/ 30.00						S/ 30	
		Giftcard de Cencosud							S/ 20.00						S/ 20	
Colaboradores	Actividad integrativa 3 (Play back)	Vale alimenticio							S/ 50.00						S/ 50	
		Polos							S/ 30.00						S/ 30	
		Taza THANI							S/ 15.00						S/ 15	
Colaboradores	Actividad integrativa 4 (Cumpleaños)	Torta	S/ 50.00	S/ 50.00		S/ 50.00			S/ 50.00		S/ 50.00		S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 350	
		Platos descartables							S/ 10.00					S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 30
		Cubiertos descartables								S/ 5.00					S/ 5.00	S/ 15
		Vela			S/ 4.00					S/ 4.00					S/ 4.00	S/ 12
Comunidad	Campaña de nutrición	Mesa desplegable						S/ 150.00							S/ 150	
		Folletos						S/ 10.00						S/ 10.00	S/ 20	
		Cuadernos						S/ 656.00						S/ 656.00	S/ 1,312	
		Galletas						S/ 246.00						S/ 246.00	S/ 492	
		Bolsas de tela						S/ 137.76						S/ 137.76	S/ 276	
TOTAL			S/ 50.00	S/ 69.00	S/ -	S/ 50.00	S/ 1,199.76	S/ -	S/ 1,223.00	S/ -	S/ 50.00	S/ -	S/ 1,118.76	S/ 50.00	S/ 3,811	

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de responsabilidad social empresarial del año 2, indicando los recursos que se necesitan por actividad y a qué grupo de interés favorece dicha actividad. Elaboración propia.

Tabla 54

*Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial del año 3*

Grupo de interés	Actividad	Recurso	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	Total
Colaboradores	Actividad integrativa 1 (Danzas)	Mini parlante Bluetooth							S/ 100.00						S/ 100
		Boletos de cine							S/ 40.00						S/ 40
		Cupón de descuento de Pinkberry							S/ 20.00						S/ 20
Colaboradores	Actividad integrativa 2 (Concurso de reciclaje)	Set de jabón de Bath & Body Works							S/ 60.00						S/ 60
		Giftcard de Starbucks							S/ 30.00						S/ 30
		Giftcard de Cencosud							S/ 20.00						S/ 20
Colaboradores	Actividad integrativa 3 (Play back)	Vale alimenticio							S/ 50.00						S/ 50
		Polos							S/ 30.00						S/ 30
		Taza THANI							S/ 15.00						S/ 15
Colaboradores	Actividad integrativa 4 (Cumpleaños)	Torta	S/ 50.00	S/ 50.00		S/ 50.00			S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00		S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 400
		Platos descartables	S/ 10.00			S/ 10.00				S/ 10.00			S/ 10.00		S/ 40
		Cubiertos descartables	S/ 5.00			S/ 5.00				S/ 5.00			S/ 5.00		S/ 20
		Vela	S/ 4.00			S/ 4.00				S/ 4.00			S/ 4.00		S/ 16
		Folletos					S/ 10.00						S/ 10.00		S/ 20
Comunidad	Campana de nutrición	Cuadernos					S/ 800.00						S/ 800.00		S/ 1,600
		Galletas					S/ 300.00						S/ 300.00		S/ 600
		Bolsas de tela					S/ 168.00						S/ 168.00		S/ 336
		<b>TOTAL</b>	S/ 69.00	S/ 50.00	S/ -	S/ 69.00	S/ 1,278.00	S/ -	S/ 415.00	S/ 69.00	S/ 50.00	S/ -	S/ 1,347.00	S/ 50.00	S/ 3,397

*Nota:* Se ha elaborado el presupuesto de responsabilidad social empresarial del año 3, indicando los recursos que se necesitan por actividad y a qué grupo de interés favorece dicha actividad. Elaboración propia.

## 4.6. Plan Financiero

### 4.6.1. Ingresos y egresos

Tabla 55

*Estado de Flujo de Efectivo anual*

AÑOS	0	1	2	3
Ingreso		S/210,410	S/1,528,335	S/4,601,507
Descuento de Venta				
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>S/210,410</b>	<b>S/1,528,335</b>	<b>S/4,601,507</b>
Gastos Operativos		-S/35,144	-S/97,631	-S/102,766
Gastos Administrativo		-S/209,373	-S/1,108,313	-S/2,927,229
Gastos de Marketing		-S/29,540	-S/181,978	-S/661,857
Gastos de Responsabilidad Social		-S/307	-S/3,811	-S/3,397
Depreciación		-S/928	-S/3,786	-S/8,335
<b>EBIT</b>		<b>-S/64,882</b>	<b>S/132,817</b>	<b>S/897,923</b>
Impuesto a la Renta (29.5%)			-S/39,181	-S/264,887
Depreciación		S/928	S/3,786	S/8,335
<b>EBITDA</b>		<b>-S/63,954</b>	<b>S/97,421</b>	<b>S/641,371</b>
Inversión	-S/67,285			
CTN	-S/90,549			
<b>Flujo del periodo</b>		<b>-S/63,954</b>	<b>S/97,421</b>	<b>S/641,371</b>
Caja Inicial		S/90,549	S/26,594	S/124,016
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>-S/157,834</b>	<b>S/26,594</b>	<b>S/124,016</b>	<b>S/765,386</b>

*Nota:* Se ha elaborado los flujos de efectivo anual, indicando los ingresos y los gastos por año. Elaboración propia.

#### 4.6.2. Inversiones

Tabla 56

*Detalle de inversión*

Tipo	Detalle	Monto
Gastos Preoperativos	Formalización	S/ 300
	Licencias en Playstore/Appstore	S/ 420
	Diseño gráfico	S/ 2,500
	Landing Page	S/ 800
	Demo Aplicativo	S/ 960
	Publicidad pagada en Redes Sociales	S/ 500
	Contrato aplicativo móvil + web	S/ 42,000
	Oficina contrato 6 meses	S/ 16,755
	Computadoras	S/ 3,050
Capital de Trabajo	Caja inicial	S/ 94,549
Total Inversión		S/ 157,834

*Nota:* Se ha detallado la inversión inicial según tipo de inversión. Elaboración propia.

Antes de iniciar las actividades de Thani, se requerirá de una inversión de S/ 157,834. Este monto tiene como principales ítems: el diseño y programación de la app y página web, el pago adelantado de 6 meses de alquiler de la oficina y el capital de trabajo neto, siendo los montos S/ 42,000, S/ 16,755 y S/ 94,549 respectivamente.

### 4.6.3. Estados Financieros

Tabla 57

*Estado de Situación Financiera*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
THANIAPP S.A.C.							
Información financiera al periodo 01, periodo 02 y periodo 03							
Expresado en Soles							
	Año 03	Año 02	Año 01		Año 03	Año 02	Año 01
<b>Activo Corriente</b>				<b>Pasivo Corriente</b>			
Efectivo y Equivalente	S/1,049,824	S/163,197	S/26,594	Cuentas por Pagar Comerciales	S/ 271,300	S/ 19,630	S/ -
Cuentas por Cobrar Comer. Neto	S/ -	S/ -	S/ -	Remuneraciones por Pagar	S/ -	S/ -	S/ -
Mercadería	S/ -	S/ -	S/ -	Otras Cuentas por Pagar	S/ -	S/ -	S/ -
				<b>Total Pasivo Corriente</b>	<u>S/ 271,300</u>	<u>S/ 19,630</u>	<u>S/ -</u>
<b>Total Activo Corriente</b>	<u>S/1,049,824</u>	<u>S/163,197</u>	<u>S/26,594</u>	<b>Pasivo No Corriente</b>			
<b>Activo No Corriente</b>				Obligaciones Financieras	S/ -	S/ -	S/ -
Propiedad, planta y equipo Neto	S/27,105	S/13,701	S/4,202	<b>Total Pasivo</b>	<u>S/ 271,300</u>	<u>S/ 19,630</u>	<u>S/ -</u>
Intangibles neto	S/42,000	S/42,000	S/42,000	<b>Patrimonio</b>			
				Capital Social	S/152,354	S/152,354	S/152,354
				Reservas	S/30,471	S/4,691	S/ -
				Resultado Acumulado	S/664,804	S/42,222	<b>-S/79,557</b>
				<b>Total Patrimonio</b>	<u>S/847,629</u>	<u>S/199,267</u>	<u>S/72,796</u>
<b>Total Activo</b>	<u>S/1,118,929</u>	<u>S/218,897</u>	<u>S/72,796</u>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<u>S/1,118,929</u>	<u>S/218,897</u>	<u>S/72,796</u>

*Nota:* Se ha elaborado el Estado de Situación Financiera de Thani por los tres primeros años de funcionamiento. Elaboración propia.

Tabla 58

## Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS THANIAPP S.A.C. <i>Información financiera al periodo 01, periodo 02 y periodo 03</i> <i>Expresado en Soles</i>			
	Año 03	Año 02	Año 01
Ventas	S/4,601,507	S/1,528,335	S/210,410
Descuentos de Ventas			
<b>Ventas Netas</b>	<b>S/4,601,507</b>	<b>S/1,528,335</b>	<b>S/210,410</b>
Costo de Ventas	-S/2,897,094	-S/962,310	-S/133,491
<b>Ganancia (Pérdida) Bruta</b>	<b>S/1,704,414</b>	<b>S/566,025</b>	<b>S/76,919</b>
Gasto por Devengo de Alquiler	S/0	S/0	-S/16,755
Gastos Administrativos	-S/428,869	-S/335,451	-S/122,593
Gastos de Ventas	-S/347,547	-S/80,688	-S/16,200
Depreciación	-S/8,335	-S/3,786	-S/928
Amortización	S/0	S/0	S/0
<b>Ganancia (Pérdida) Operativa</b>	<b>S/919,663</b>	<b>S/146,101</b>	<b>-S/79,557</b>
Ingreso Financiero	S/0	S/0	S/0
Gasto Financiero	S/0	S/0	S/0
<b>Ganancia (Pérdida) antes de Impuesto</b>	<b>S/919,663</b>	<b>S/146,101</b>	<b>-S/79,557</b>
Pérdida Arrastable - Método A	S/0	-S/79,557	S/0
Impuesto a la Renta (29.5%)	-S/271,300	-S/19,630	S/0
Reserva legal - 10% (Tope 20%)	-S/25,780	-S/4,691	S/0
<b>Ganancia (Pérdida) Neta</b>	<b>S/622,582</b>	<b>S/42,222</b>	<b>-S/79,557</b>

*Nota:* Se ha elaborado el Estado de Resultados de Thani por los tres primeros años de funcionamiento. Elaboración propia.

Tabla 59

*Estado de Flujo de Efectivo del año 1*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso		S/2,432	S/5,037	S/7,817	S/7,180	S/9,264	S/11,464	S/13,780	S/16,212	S/28,140	S/32,135	S/36,303	S/40,646
Descuento de Venta													
UTILIDAD BRUTA		S/2,432	S/5,037	S/7,817	S/7,180	S/9,264	S/11,464	S/13,780	S/16,212	S/28,140	S/32,135	S/36,303	S/40,646
Gastos Operativos		-S/2,680	-S/480	-S/480	-S/480	-S/480	-S/480	-S/6,719	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669	-S/4,669
Gastos Administrativo		-S/8,933	-S/10,402	-S/11,969	-S/11,610	-S/12,785	-S/14,025	-S/15,331	-S/16,702	-S/23,427	-S/25,680	-S/28,030	-S/30,478
Gastos de Marketing		-S/2,490	-S/980	-S/850	-S/3,150	-S/1,110	-S/850	-S/5,250	-S/1,380	-S/1,770	-S/8,820	-S/1,380	-S/1,510
Gastos de Responsabilidad Social		S/0	-S/69	S/0	-S/50	S/0	S/0	-S/69	S/0	S/0	S/0	-S/50	-S/69
Depreciación		-S/58	-S/62	-S/62	-S/62	-S/69	-S/69	-S/73	-S/76	-S/91	-S/98	-S/101	-S/109
EBIT		-S/11,729	-S/6,955	-S/5,544	-S/8,172	-S/5,180	-S/3,960	-S/13,662	-S/6,615	-S/1,817	-S/7,132	S/2,073	S/3,811
Impuesto a la Renta (29.5%)												-S/612	-S/1,124
Depreciación		S/58	S/62	S/62	S/62	S/69	S/69	S/73	S/76	S/91	S/98	S/101	S/109
EBITDA		-S/11,671	-S/6,894	-S/5,482	-S/8,110	-S/5,111	-S/3,891	-S/13,589	-S/6,539	-S/1,727	-S/7,034	S/1,563	S/2,795
Inversión		-S/67,285											
CTN		-S/90,549											
Flujo del periodo		-S/11,671	-S/6,894	-S/5,482	-S/8,110	-S/5,111	-S/3,891	-S/13,589	-S/6,539	-S/1,727	-S/7,034	S/1,563	S/2,795
Caja Inicial		S/90,549	S/78,878	S/71,984	S/66,502	S/58,391	S/53,281	S/49,389	S/35,800	S/29,261	S/27,534	S/20,500	S/22,063
Flujo Acumulado		-S/157,834	S/78,878	S/71,984	S/66,502	S/58,391	S/53,281	S/49,389	S/35,800	S/29,261	S/27,534	S/20,500	S/24,858

*Nota:* Se ha elaborado el Estado Flujo de Efectivo del año 1, indicando la inversión inicial, inversión en CTN, ingresos y gastos. Elaboración propia.

Tabla 60

*Estado de Flujo de Efectivo del año 2*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso		S/90,672	S/100,399	S/110,474	S/80,134	S/86,850	S/93,798	S/100,515	S/107,463	S/171,964	S/183,428	S/195,240	S/207,399
Descuento de Venta													
UTILIDAD BRUTA		S/90,672	S/100,399	S/110,474	S/80,134	S/86,850	S/93,798	S/100,515	S/107,463	S/171,964	S/183,428	S/195,240	S/207,399
Gastos Operativos		-S/15,763	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/10,988	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088	-S/7,088
Gastos Administrativo		-S/71,674	-S/77,158	-S/82,838	-S/65,732	-S/69,519	-S/73,436	-S/77,223	-S/81,141	-S/117,507	-S/123,970	-S/130,630	-S/137,485
Gastos de Marketing		-S/28,044	-S/7,037	-S/7,517	-S/18,936	-S/1,736	-S/1,736	-S/27,076	-S/2,136	-S/13,055	-S/50,221	-S/11,953	-S/12,532
Gastos de Responsabilidad Social		-S/50	-S/69	S/0	-S/50	-S/1,200	S/0	-S/1,223	S/0	-S/50	S/0	-S/1,119	-S/50
Depreciación		-S/246	-S/261	-S/275	-S/275	-S/275	-S/275	-S/296	-S/296	-S/372	-S/390	-S/405	-S/419
EBIT		-S/25,105	S/8,787	S/12,756	-S/11,947	S/7,032	S/11,263	-S/16,292	S/16,802	S/33,892	S/1,759	S/44,045	S/49,824
Impuesto a la Renta (29.5%)			-S/2,592	-S/3,763		-S/2,075	-S/3,323		-S/4,957	-S/9,998	-S/519	-S/12,993	-S/14,698
Depreciación		S/246	S/261	S/275	S/275	S/275	S/275	S/296	S/296	S/372	S/390	S/405	S/419
EBITDA		-S/24,858	S/6,455	S/9,268	-S/11,672	S/5,233	S/8,215	-S/15,995	S/12,142	S/24,266	S/1,630	S/31,456	S/35,545
Inversión													
CTN													
Flujo del periodo		-S/24,858	S/6,455	S/9,268	-S/11,672	S/5,233	S/8,215	-S/15,995	S/12,142	S/24,266	S/1,630	S/31,456	S/35,545
Caja Inicial		S/24,858	S/0	S/6,455	S/15,723	S/4,051	S/9,284	S/17,499	S/1,504	S/13,646	S/37,912	S/39,542	S/70,998
Flujo Acumulado		S/0	S/6,455	S/15,723	S/4,051	S/9,284	S/17,499	S/1,504	S/13,646	S/37,912	S/39,542	S/70,998	S/106,543

*Nota:* Se ha elaborado el Estado Flujo de Efectivo del año 2, indicando los ingresos y gastos. Elaboración propia.

Tabla 61

*Estado de Flujo de Efectivo del año 3*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso		S/330,379	S/350,181	S/370,504	S/260,204	S/273,752	S/287,648	S/301,197	S/315,093	S/494,005	S/516,412	S/539,341	S/562,790
Descuento de Venta													
UTILIDAD BRUTA		S/330,379	S/350,181	S/370,504	S/260,204	S/273,752	S/287,648	S/301,197	S/315,093	S/494,005	S/516,412	S/539,341	S/562,790
Gastos Operativos		-S/14,918	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618	-S/11,668	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618	-S/7,618
Gastos Administrativo		-S/214,009	-S/225,173	-S/236,631	-S/174,443	-S/182,082	-S/189,917	-S/197,556	-S/205,391	-S/306,263	-S/318,896	-S/331,823	-S/345,045
Gastos de Marketing		-S/107,199	-S/32,957	-S/35,018	-S/62,157	-S/8,457	-S/8,953	-S/83,133	-S/10,529	-S/52,048	-S/155,724	-S/51,714	-S/53,968
Gastos de Responsabilidad Social		-S/69	-S/50	S/0	-S/69	-S/1,278	S/0	-S/415	-S/69	-S/50	S/0	-S/1,347	-S/50
Depreciación		-S/578	-S/603	-S/632	-S/632	-S/632	-S/632	-S/636	-S/636	-S/795	-S/824	-S/853	-S/882
EBIT		-S/6,394	S/83,780	S/90,604	S/15,285	S/73,686	S/80,529	S/7,790	S/90,851	S/127,231	S/33,350	S/145,985	S/155,228
Impuesto a la Renta (29.5%)			-S/24,715	-S/26,728	-S/4,509	-S/21,737	-S/23,756	-S/2,298	-S/26,801	-S/37,533	-S/9,838	-S/43,066	-S/45,792
Depreciación		S/578	S/603	S/632	S/632	S/632	S/632	S/636	S/636	S/795	S/824	S/853	S/882
EBITDA		-S/5,816	S/59,668	S/64,508	S/11,408	S/52,580	S/57,405	S/6,128	S/64,686	S/90,493	S/24,336	S/103,772	S/110,317
Inversión													
CTN													
Flujo del periodo		-S/5,816	S/59,668	S/64,508	S/11,408	S/52,580	S/57,405	S/6,128	S/64,686	S/90,493	S/24,336	S/103,772	S/110,317
Caja Inicial		S/106,543	S/100,727	S/160,395	S/224,903	S/236,311	S/288,891	S/346,296	S/352,424	S/417,109	S/507,603	S/531,938	S/635,711
Flujo Acumulado		S/100,727	S/160,395	S/224,903	S/236,311	S/288,891	S/346,296	S/352,424	S/417,109	S/507,603	S/531,938	S/635,711	S/746,028

*Nota:* Se ha elaborado el Estado Flujo de Efectivo del año 3, indicando los ingresos y gastos. Elaboración propia.

#### 4.6.4. Indicadores financieros

Tabla 62

*Ratios financieros*

Concepto	AÑO 1	Porcentaje	AÑO 2	Porcentaje	AÑO 3	Porcentaje
Margen Bruto	S/76,919	37%	S/566,025	37%	S/1,704,414	37%
Margen Operativo	-S/79,557	-38%	S/146,101	10%	S/919,663	20%
Margen Neto	-S/79,557	-38%	S/51,604	3%	S/666,830	14%
EBITDA	-S/80,485	-38%	S/142,315	9%	S/911,327	20%

*Nota:* Se calculó algunos ratios financieros, indicándose su valor en soles y su representación porcentual con respecto a las ventas, según año. Elaboración propia.

Tabla 63

*Otros indicadores financieros*

COK	11.54%
WACC	11.54%
VAN	S/ 517,208
TIR	59%

*Nota:* Se ha calculado otros indicadores financieros de relevancia para validar la viabilidad del proyecto. Elaboración propia.

Interpretación del VAN: El proyecto genera un valor actual neto de aproximadamente S/ 517,208. Este es mayor a cero, lo cual significa que el proyecto es rentable.

Interpretación de la TIR: La tasa de retorno de la inversión es de 59%. Este es superior al COK de 11.54%, lo cual significa que el proyecto es viable, ya que retribuye más de lo mínimo que esperarían obtener.

Para calcular el punto de equilibrio se planteó la ecuación donde el punto de equilibrio es la igualdad de los ingresos con los costos fijos y costos variables. Como se mencionó líneas arriba, por el modelo de negocio de Thani (servicio), no se tienen costos, sino solo se cuenta con gastos. Por ello se planteó toda la ecuación en base a los gastos. Finalmente se obtuvo la siguiente ecuación:

$$q = \frac{GF}{1.58}$$

donde  $q$  son las unidades que se necesita vender

Al reemplazar los gastos fijos anuales, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 64

*Punto de equilibrio*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GF	S/ 138,793.08	S/ 421,752.98	S/ 779,565.64
Punto de equilibrio (unidad)	87,844	266,932	493,396
Punto de equilibrio (soles)	S/527,062	S/1,601,594	S/2,960,376

*Nota:* Se ha calculado el punto de equilibrio según los años, indicando el gasto fijo, punto de equilibrio en unidades y en soles. Elaboración propia.

#### 4.6.5. Análisis de los Estados Financieros del proyecto

##### - Estado de Situación Financiera

La ausencia de saldos en las cuentas de pasivo, a excepción del pago de impuesto a la renta que ya está cubierta, definen al proyecto como una empresa eficiente en el pago de sus obligaciones. En otras palabras, se encuentra en una situación de autonomía máxima. La disponibilidad de gran cantidad de efectivo permitiría a la empresa realizar futuras inversiones sin la necesidad de recurrir a préstamos de terceros. Sin embargo, dependerá de las decisiones estratégicas y del incremento porcentual de los precios en el mercado peruano.

##### - Estado de Resultados

Los costos de ventas, en los tres años, representará el 63% con relación a los ingresos, y esto se debe a que tiene una estrecha relación en el cálculo de la determinación de los montos de delivery y bolsas personalizadas para las entregas.

Los gastos operativos tienen un crecimiento de 168% y 87% en el año 02 y año 03 respectivamente. Estas tasas están justificadas por no tener la necesidad de incrementar el personal y tener un plan de marketing ya estructurado. En otras palabras, la empresa

optimizará sus procesos con sus presupuestos, reduciendo así la tasa de crecimiento de los gastos operativos en años siguientes.

#### - Estado de Flujo de Efectivo

Si bien existe un saldo negativo en el flujo del primer año, el efectivo recibido por parte de los inversionistas ayudará a solventar dichos sobregastos del periodo. Para los siguientes periodos, la empresa tendrá mayor capacidad para cubrir sus propios gastos, por lo que, en un previo acuerdo, podría empezar a realizar distribución de dividendos. Asimismo, en caso no se realizará el pago respectivo a los accionistas, la empresa podría cubrir gastos tales como en desarrollo de marketing, bonificaciones a trabajadores, reclutamiento de personal o inversión en activo fijos (por ej. Oficina). Todo esto serían decisiones estratégicas con el objetivo de incrementar las ventas o mejorar el rendimiento operacional.

### 4.7. Plan de Financiamiento

#### 4.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

El financiamiento será aplicado sobre el capital de trabajo y la inversión inicial, los cuales incluyen todos los activos tangibles e intangibles detallados anteriormente, y también cubrirá los flujos de caja netos negativos arrojados.

Para efectos del presente plan de negocio, las fuentes de financiamiento de éstos en etapas iniciales del negocio comprenden al aporte de los fundadores que incluye sus recursos propios y sus ahorros (abarcando un 50% del financiamiento requerido, aproximadamente S/ 78,916.85). Por otro lado, para este aporte de recursos monetarios, también se cuenta con la “financiación Family, Friends & Fools (FFF)”, la cual consiste en el apoyo económico de familiares, amigos y los conocidos “tontos o locos” por parte de cada uno de los fundadores de Thani. Estos aportarán aproximadamente S/ 63,133.48, el cual equivale al 40% del financiamiento.

Sin embargo, al potencial monto recaudado se le puede adicionar un aporte más proveniente de otras fuentes poco convencionales de financiamiento; por ende, se tomó en consideración una fuente de financiamiento complementaria, como el “Crowdfunding”. En este caso, la plataforma virtual llamada Kickstarter ofrece la opción de recibir donaciones de millones de patrocinadores cibernautas que conforman una comunidad colaborativa en beneficio de proyectos creativos y atractivos para contribuir con su

crecimiento. Los requisitos para comenzar a presentar a Thani en Kickstarter y empezar a recibir donaciones se detallan, a continuación:

- El proyecto creativo debe pertenecer a la categoría de comida, juegos, cómics, arte, artesanías, danza, diseño, moda, cine y video, periodismo, fotografía, publicaciones, tecnología o teatro.
- El proyecto debe ser innovador o crear algo nuevo para compartirlo con los demás.
- El proyecto debe ser presentado de forma transparente, honesta y clara (demostrar prototipos legítimos y actualizados, asimismo, hacer uso de imágenes verídicas y propias).
- La recaudación de fondos no puede ser destinadas a obras benéficas a través del proyecto presentado.
- No se permite el uso de incentivos financieros futuros como resultado del ejercicio del proyecto para la recaudación de fondos (acciones, reintegros u oportunidades de inversión).
- No se pueden ofertar artículos ilegales o prohibidos por Kickstarter, como animales vivos, material ofensivo, concursos, cupones, apuestas, sorteos, drogas, armas, etc.

Como se puede apreciar, el proyecto Thani cumple con todos los requisitos mencionados en Kickstarter, por lo cual está en la capacidad de publicar el proyecto y solicitar donaciones por parte de la comunidad de patrocinadores cibernautas en la plataforma de crowdfunding.

#### 4.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

Se ha calculado el valor del emprendimiento mediante el valor actual neto (VAN). El mínimo valor que consideramos para nuestro emprendimiento es de S/ 517,2018 aproximadamente.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La importancia de descubrir los problemas o necesidades de las personas o empresas recae en la manera de cambiar su perspectiva y convertirse en una oportunidad de negocio, que con las herramientas y personas adecuadas puede llegar a desarrollarse a gran escala. Sin embargo, la inversión en tiempo y costo debe y será significativo para llegar a una buena estructura de planificación en la creación y duración del emprendimiento. Resulta, además, indispensable el asesoramiento de una persona capacitada para el desarrollo de dicho trabajo de investigación, pues la experiencia permitiría ayudar a tomar las decisiones acertadas y óptimas. Es por ende que, somos capaces de concluir que el presente trabajo de investigación tiene una óptima planificación organizacional y operacional, asegurando que Thani tiene un gran potencial en crecimiento, capaz de ser una de las marcas más representativas del sector aplicativo para deliverys, cumpliendo siempre su misión y visión.
- La forma de consumir y comprar ha cambiado con el pasar de los años, es por eso por lo que Thani es la solución perfecta para personas que decidan consumir saludable y quieran encontrar estas opciones al alcance de sus manos.
- Tomando en consideración el hecho de que la industria de la comida saludable hoy en día ha adquirido una inmensa popularidad, en general, por el deseo de las personas por mantener un estilo de vida saludable, el cual se ha convertido en una tendencia a nivel mundial, existen pocas o nulas barreras de ingreso para nuevos ofertantes de este rubro a la industria, lo cual conlleva a eventualmente encontrar cada vez más productos imitados o sustitutos casi perfectos. Por ende, se recomienda permanecer en constante innovación incremental, adicionando nuevas líneas de productos saludables, y conforme crece Thani, migrar a otros distritos de Lima o departamentos del Perú que tengan necesidades insatisfechas.
- La evaluación económica y financiera corrobora que el proyecto es viable, obteniendo ganancias desde el año 2 de operación, generando un (VAN) de S/.517,208.00, así como una (TIR) de 59%, excediendo al 11.54% del (WACC).
- La inversión inicial asciende a un monto total de S/.157,833.69, la cual incluye todos los activos tangibles e intangibles y el capital de trabajo neto para iniciar operaciones satisfactoriamente en Thani. Esta se financiará con aporte de accionistas, amigos, familiares y Kickstarter (crowdfunding).

## 6. BIBLIOGRAFÍA

A donde vivir (2019). *Coworking en Miraflores*. Recuperado de: <https://www.adondevivir.com/propiedades/coworking-en-miraflores-56934393.html>

[Consulta: 14 de octubre de 2019]

Afluenta (s.f). *Tu crédito 100% online*. Lima: Afluenta. Recuperado de [https://www.afluenta.pe/solicitar-credito/gad/8abf30b61a0ed9776d068cc20417846b31c799ea/MS0oR3Jvd3RoKSBbQWZsdWVudGFdICBDcmVkaXRvcyAoMzUpIA==?gclid=Cj0KCQiA-4nuBRCnARIsAHwyuPrF-](https://www.afluenta.pe/solicitar-credito/gad/8abf30b61a0ed9776d068cc20417846b31c799ea/MS0oR3Jvd3RoKSBbQWZsdWVudGFdICBDcmVkaXRvcyAoMzUpIA==?gclid=Cj0KCQiA-4nuBRCnARIsAHwyuPrF-fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr_EALw_wcB)

[fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w\\_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr\\_EALw\\_wcB](https://www.afluenta.pe/solicitar-credito/gad/8abf30b61a0ed9776d068cc20417846b31c799ea/MS0oR3Jvd3RoKSBbQWZsdWVudGFdICBDcmVkaXRvcyAoMzUpIA==?gclid=Cj0KCQiA-4nuBRCnARIsAHwyuPrF-fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr_EALw_wcB)

[4nuBRCnARIsAHwyuPrF-](https://www.afluenta.pe/solicitar-credito/gad/8abf30b61a0ed9776d068cc20417846b31c799ea/MS0oR3Jvd3RoKSBbQWZsdWVudGFdICBDcmVkaXRvcyAoMzUpIA==?gclid=Cj0KCQiA-4nuBRCnARIsAHwyuPrF-fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr_EALw_wcB)

[fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w\\_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr\\_EALw\\_wcB](https://www.afluenta.pe/solicitar-credito/gad/8abf30b61a0ed9776d068cc20417846b31c799ea/MS0oR3Jvd3RoKSBbQWZsdWVudGFdICBDcmVkaXRvcyAoMzUpIA==?gclid=Cj0KCQiA-4nuBRCnARIsAHwyuPrF-fmoGvv6Xsq1aDgh1ZQr3L0w_sriTPY8vk3Rb8y6VyhHoEKAZKQaAtr_EALw_wcB)

[Consulta: 6 de noviembre de 2019]

Alianzared App Web (2018). *Estadísticas Marketing Móvil*. Recuperado de <https://www.alianzared.com/estadisticas-marketing-movil-2018/> [Consulta: 19 de agosto

de 2019]

Alzamora Gutiérrez, A. G., & Céspedes Olazo, G. A. (2019). *Factores que influyen en la decisión de compra de comida a través de plataformas online de los consumidores limeños entre 18 y 35 años*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú]. <https://doi.org/10.19083/tesis/626093>

Amazon (2018). *Amazon's Simple Cloud Server*. Recuperado de: <https://amzn.to/2KPZRxg> [Consulta: 20 de noviembre de 2019]

Applicantes (2019). *El 86% de los usuarios abandona las apps de comida a domicilio una semana después de abrirlas por primera vez*. Recuperado de:

<https://applicantes.com/retencion-apps-food-delivery-comida-domicilio/> [Consulta: 15 de octubre de 2019]

Banco Central de Reserva del Perú (BCR). (2019). *Resumen Informativo Semanal*. Lima: BCR. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2019/resumen-informativo-2019-11-21.pdf> [Consulta: 21 de noviembre de 2019]

Castañeda, P. (24 de junio de 2017). ¿Por qué los peruanos no comemos saludable? Especialista responde. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/tecnologia/ciencias/peruanos-comemos-saludable-especialista-responde-video-436982> [Consulta: 18 de agosto de 2019]

Compañía de estudios de mercados y opinión pública S.A.C. (2019). Perú Población 2019. [Tabla]. Recuperado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consulta: 16 de agosto de 2019]

Damodaran (2019). *Data Current*. Recuperado de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datacurrent.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html) [Consulta: 7 de noviembre de 2019]

DATUM Internacional (s/f). *Vida Saludable ¿Yo?*. Recuperado de [http://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Vida-Saludable.pdf](http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Vida-Saludable.pdf) [Consulta: 19 de agosto de 2019]

Emprendedores (2015) *Requisitos legales que debe cumplir una App*. Recuperado de <https://www.emprendedores.es/gestion/a55043/requisitos-legales-app-lanzar-aplicacion/> [consulta: 16 de agosto de 2019]

Fiordelmondo, M. (2 de octubre de 2018). ¿Qué porcentaje se llevan las Apps por la comida que pedís por delivery?. *El Observador*. [Tabla] Recuperado de <https://www.elobservador.com.uy/nota/la-porcion-de-la-pizza-que-queda-en-manos-de-las-aplicaciones-de-deliveries-2018101144013> [Consulta: 20 de octubre de 2019].

Follegatti, C. (9 de junio de 2019). La nueva era del comercio electrónico. *El Peruano*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia-la-nueva-era-del-comercio-electronico-80330.aspx> [Consulta: 20 de noviembre de 2019]

Gestión (2013). INEI: Los limeños destinan 35% de su gasto en alimentos a comer fuera del hogar. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/inei-limenes-destinan-35-gasto-alimentos-comer-fuera-hogar-55011-noticia/> [Consulta: 17 de agosto del 2019]

Gestión (2018). *Tasa de Interés ¿Qué es la TCEA y la TEA?*. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/tasa-interes-tcea-tea-bancos-peru-prestamos-creditos-nnda-nnlt-252280-noticia/> [Consulta: 6 de noviembre de 2019]

Gestión (2019). *Compras online seguirían creciendo 30% anual durante los próximos 5 años*. Recuperado de: <https://gestion.pe/tecnologia/compras-online-seguirian-creciendo-30-anual-proximos-5-anos-273666-noticia/> [Consulta: 24 de agosto de 2019]

Gestión (2019). *Social Media: Perú es el primer país de la región con mayor porcentaje de alcance de Redes Sociales*. Recuperado de <https://gestion.pe/tecnologia/social-media-peru-primer-pais-region-mayor-porcentaje-alcance-redes-sociales-258321-noticia/> [consulta: 16 de agosto del 2019]

Huerta, E. (12 de marzo de 2018). Más de la mitad de los peruanos somos gordos o super gordos. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/tecnologia/ciencias/salud-peru-tercer-pais-obesos-region-noticia-503786> [Consulta: 17 de agosto de 2019]

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017). *Encuesta Mensual del Sector Servicios*. Lima: INEI. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-02-febrero-2017.pdf> [Consulta: 15 de agosto de 2019]

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2019). *Encuesta Mensual del Sector Servicios*. Lima: INEI. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-02-febrero-2019-1ra-correccion.pdf> [Consulta: 15 de agosto de 2019]

IPSOS (2019). *Perfiles Socioeconómico de Lima*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-socioeconomicos-de-lima> [Consulta: 15 de agosto de 2019]

Just eat (2016) *Gastrónomo Estudio Anual sobre comida a domicilio*. Recuperado de <http://www.revistahosteleria.com/es/downloads2/gastrometro2016.pdf> [Consulta: 17 de agosto de 2019]

La República (2018). *El E-Commerce y sus principales tendencias*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/sociedad/2019/11/23/lima-y-el-desafio-de-realizar-hoy-9-eventos-en-simultaneo/?ref=footerdesktop> [Consulta: 17 de agosto de 2019]

Lozano, I. (26 de abril de 2018). Mercado de delivery por aplicativo creció 30% en Lima. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1233400-mercado-delivery-aplicativo-crecio-30-lima/> [Consulta: 19 de octubre de 2019]

Ministerio de Salud (MINSA). (2019). *Unos 14 millones de peruanos sufren de sobrepeso y obesidad*. Lima: MINSA. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/61305-unos-14-millones-de-peruanos-sufren-de-sobrepeso-y-obesidad> [Consulta: 17 de octubre de 2019]

Ochoa, V. (17 de setiembre de 2019). El 80% de la clase media alta direcciona sus compras hacia retailers con más variedad de alimentos saludables. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/?signalHard=1&ref=/economia/el-80-de-la-clase-media-alta-direcciona-sus-compras-hacia-retailers-con-mas-variedad-de-alimentos-saludables-noticia/> [Consulta: 15 de octubre de 2019]

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2018). *El Comercio Y El Consumo De Comida Basura De Bajo Precio, Un Obstáculo Para Las Dietas Saludables*. Recuperado de <http://www.fao.org/news/story/es/item/1152484/icode/> [Consulta: 16 de agosto de 2019]

Paan, C. (23 de mayo de 2016). Ahora sí el comercio electrónico está creciendo en el Perú. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/comercio-electronico-creciendo-peru-209869-noticia/> [Consulta: 17 de agosto de 2019]

Panamericana (2019). *Nueva modalidad de robo: Policía alerta de falsos trabajadores de delivery*. Recuperado de <https://panamericana.pe/24horas/locales/262137-nueva-modalidad-robo-policia-alerta-falsos-trabajadores-delivery> [Consulta: 18 de agosto de 2019]

Perú Retail (2019). *Perú: El 54% de los hogares peruanos se considera saludable*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-el-54-de-los-hogares-peruanos-se-considera-saludable-segun-kwp/> [Consulta: 16 de agosto de 2019]

Thani. (2019). *Thani App Página Oficial*. Recuperado de: <https://www.facebook.com/THANIapp/> [Consulta: 24 de noviembre de 2019]

Vásquez, I. (12 de setiembre de 2018). El 41% gasta más de lo que gana y cachuelea. *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/41-peruanos-gasta-gana-cachuelea-427460-noticia/> [Consulta: 14 de agosto de 2019]

Villalva, A. (06 de noviembre de 2019). Entrevista con Villalva. (C. Arce, Entrevistador) Comunicación vía Facebook.

## 7. ANEXOS

Anexo 1 – Link de la carpeta de entrevistas de validación del problema (Consumidores)

<https://drive.google.com/open?id=1-liarpSXbbrsz-f20WR2Q7VJd6Gq5jK7>

Anexo N°2 – Link de la carpeta de entrevistas de validación del problema (Restaurantes)

<https://drive.google.com/open?id=1-4LZOf44ssGtkrF7saHAVZv67XUfPIlh>

Anexo N°3 – Link de carpeta de entrevistas de validación de la solución propuesta (Experimento 1)

<https://drive.google.com/open?id=1OyNS2j6banxEiva-YuXS4THfUDzlfUos>

Anexo N°4 – Link de carpeta de entrevistas de validación de la solución propuesta (Experimento 2)

<https://drive.google.com/open?id=113pKidvf8Aur5Ln08JUnECfhjuMiMM2>

Anexo N°5 – Link de página Facebook e Instagram

Facebook: <https://www.facebook.com/THANIapp/>

Instagram: <https://www.instagram.com/YoSoyThani/>

Anexo N° 6 – Link de carpeta de concierge

Consumidores:

<https://drive.google.com/open?id=1-99i6kIiNzPMie2GXf8o8nGytAB14j51>

Restaurantes:

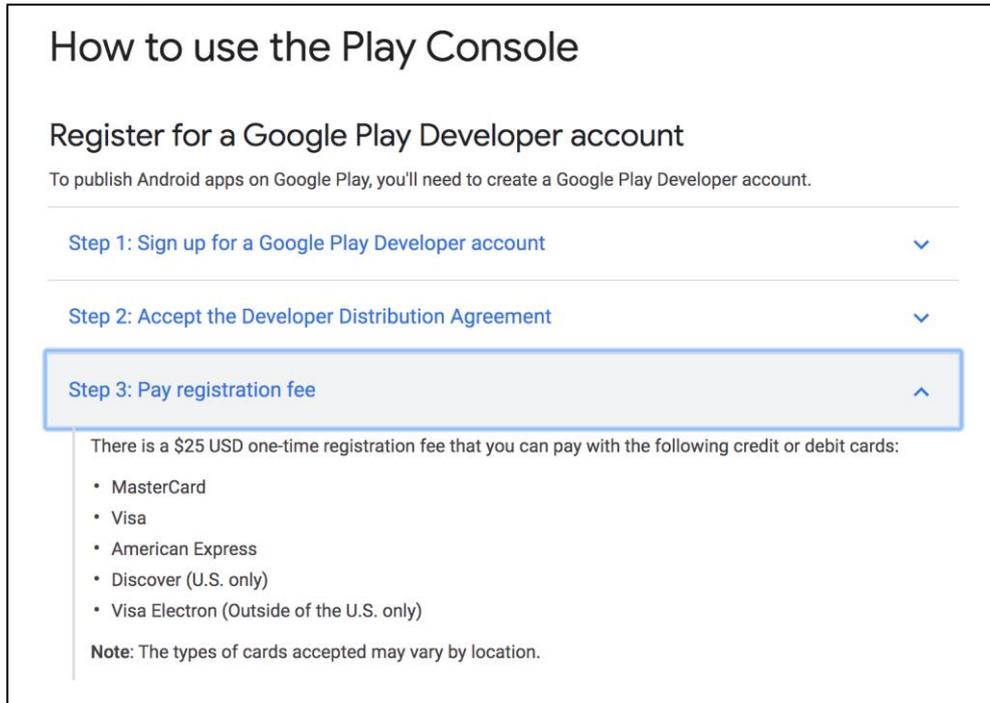
[https://drive.google.com/open?id=1wwO1FMZK-f3M485kbaFccCGoV2O\\_-cOS](https://drive.google.com/open?id=1wwO1FMZK-f3M485kbaFccCGoV2O_-cOS)

## Anexo N° 7 – Link de carpeta de entrevistas complementarias

<https://drive.google.com/open?id=1hpL1mrgZ6oKrt-j-4-TC9pfj1eAE1SXq>

## Anexo N°8 – Cotizaciones de la inversión inicial

### Licencia de PlayStore y AppStore



**How to use the Play Console**

**Register for a Google Play Developer account**

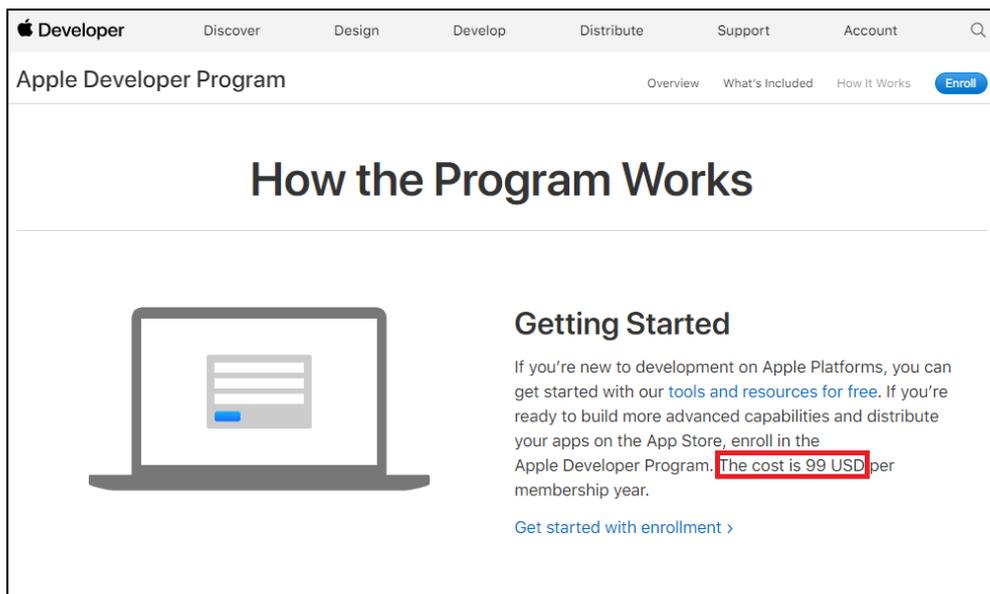
To publish Android apps on Google Play, you'll need to create a Google Play Developer account.

- Step 1: Sign up for a Google Play Developer account
- Step 2: Accept the Developer Distribution Agreement
- Step 3: Pay registration fee**

There is a \$25 USD one-time registration fee that you can pay with the following credit or debit cards:

- MasterCard
- Visa
- American Express
- Discover (U.S. only)
- Visa Electron (Outside of the U.S. only)

**Note:** The types of cards accepted may vary by location.



**Apple Developer Program**

Discover Design Develop Distribute Support Account

Overview What's Included How It Works **Enroll**

## How the Program Works

### Getting Started

If you're new to development on Apple Platforms, you can get started with our [tools and resources](#) for free. If you're ready to build more advanced capabilities and distribute your apps on the App Store, enroll in the Apple Developer Program. **The cost is 99 USD** per membership year.

[Get started with enrollment >](#)

## Cotización de la demo



Thani

OCT 23, 2019, 10:58 PM

↳ Jean Pierre replied

Yap, entonces, es todo lo que queda en amarillo, restando twitter, términos y condiciones y sin inicio de sesión con redes sociales par...

Hola! Por lo que puse en este mensaje, les cobraria S/960 en 2 semanas y media (18 días) en Android (Kotlin). El pago es 50% al iniciar y 50% al finalizar. Me tendrían que enviar el archivo editable de los mockups. Me cuentan!

## Cotización de la app

<https://drive.google.com/open?id=1XvpQNNXqI0UgwFT2uqVDWzQ7wZ7J4IbU>

## Cotización de la oficina

<https://drive.google.com/open?id=1XvpQNNXqI0UgwFT2uqVDWzQ7wZ7J4IbU>

## Computadoras

Home / All-in-One-21.5-A9-8GB-RAM-1TB+256GB-SSD-Widescree"



HP Código del producto: 16933341

All in One 21.5" A9 8GB RAM  
1TB+256GB SSD - Widescreen Full HD  
IPS - Ram Expandible

★★★★★ [Crear comentario](#)

S/ 1,799 Acumula 1.799 CMR Puntos

Garantía Extendida

Sin protección adicional

[Mira los beneficios!](#)

## Anexo N°9 – Cotización de la oficina

### Cotización:

<https://drive.google.com/open?id=1XvpQNNXqI0UgwFT2uqVDWzQ7wZ7J4IbU>

Llamada con la representante de ventas:

[https://drive.google.com/open?id=1b9Z3HEEbi4agqQLNkIfGyj\\_3tsV4RkQ](https://drive.google.com/open?id=1b9Z3HEEbi4agqQLNkIfGyj_3tsV4RkQ)

Anexo N°10 – Cotizaciones de mantenimiento y mejoras de ZP Technology

<https://drive.google.com/open?id=1XvpQNNXqI0UgwFT2uqVDWzQ7wZ7J4IbU>

Anexo N°11 – Cotizaciones para actividades del Plan de Responsabilidad Social Empresarial

Equipo de audio



The screenshot shows the Coolbox website interface. At the top, there is a search bar with the text "¿Qué buscas?" and a "Buscar" button. To the right, there are links for "Iniciar sesión", "Crear una cuenta", and a shopping cart icon with "S/. 0.00". Below the search bar, there is a navigation menu with categories: "Categorías", "Celulares y accesorios", "Audio", "Cómputo", "Videojuegos", "Video y fotografía", "Promociones", and "FANiversario". The main content area shows a product page for "Klip Xtreme – Parlante con Sistema de altoparlantes todo en uno con tecnología inalámbrica Bluetooth®". The product image shows a black speaker with a carrying handle and a tripod stand. A red badge indicates "Ahorro S/. 90.90". The product code is "KLS-750" and it is marked as "Nuevo producto". The price is listed as "S/. 789.00" with a crossed-out original price of "S/. 879.00". There is a quantity selector set to "1" and a red "COMPRAR" button.

Premios:



The screenshot shows the Coolbox website interface for a product page. The product image shows a light blue, circular, portable Bluetooth speaker with a carrying strap. The product title is "Parlante Portátil Bluetooth Drip Azul". The product code is "TS-056BBLU" and it is marked as "Nuevo producto". The price is listed as "S/. 69.90". There is a quantity selector set to "1" and a red "COMPRAR" button.

## Mesa

### Mesa plegable 121x60cm Klimber

SKU 206624-6 | ★★★★★ 4.4 (13) | Compartir



Precio corresponde a tienda SODIMAC SAN MIGUEL.  
 El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

**S/ 149.90 C/U**  
 Acumulas: 149 CMR Puntos

Color: Blanco

Cantidad: 1

Agregar al carro

REVISLA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

## Bolsas de tela

**UNICA BOLSA HIDROSOLUBLE NO CONTAMINA**  
 Material: Derivado de piedra caliza  


COD	PRODUCTO	DETALLE	PRECIO CIENTO (S/.)	PRECIO MILLAR (S/.)
BF		Bolsa tela fuelle 40x30x11 cm	214	2 048
BP		Bolsa tela plana 40x44 cm	168	1 600
BT		Bolsa de tela plana pequeña 26x36 cm	123	1 180

**CONTACTANOS:**  
 - No incluye impresión. Impresión un solo color: S/. 20 por ciento adicional.  
 - Dirección: Av. 2 de mayo #656, ref frente a teatro municipal.  
 - Celular: +51962220038  
 - Correo: ecosurconsulting@gmail.com