



**Plan de negocios para la creación de un sistema de fidelización de clientes
para empresas del sector gastronómico en la zona 7 de Lima
Metropolitana**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Dirección de Tecnologías de la Información por:**

Raúl Marcelo Carpio Allauca

Alejandro Yimi López Bruno

Roberto Willy Munayco Coronado

Johan Daniel Rocha Horna

Luis Alejandro Vega Loayza

Programa de Maestría en Dirección de Tecnologías de la Información 2017-3

Lima, 09 de marzo de 2020

Esta tesis

**Plan de negocios para la creación de un sistema de fidelización de clientes
para empresas del sector gastronómico en la zona 7 de Lima
Metropolitana**

Ha sido aprobada.



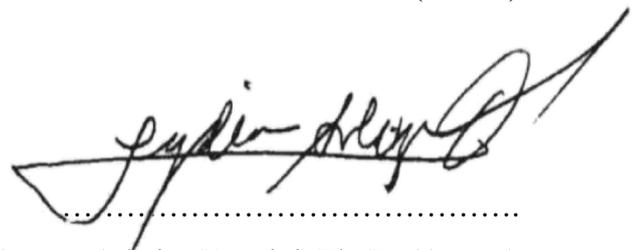
Jaime Serida Nishimura, Ph.D. (Jurado)



Raul Gonzales Punzana (Jurado)



Jordi Fernandez Nieto (Jurado)



Lydia Aurora Arbaiza Fermini, Ph. D. (Asesor)

Universidad ESAN

2020

DEDICATORIAS

A Dios todo poderoso que me sostiene por su gracia, A mi hermosa esposa Ana por su apoyo incondicional en todo momento, a mi hijo Leonardo que lo amo siempre, a mis Padres que me han dado todo su amor, a mis dos grandes amigos: Toño y Paola que son mis guías, líderes y hermanos, finalmente a un grupo lindo de amigos y hermanos: Gustavo y Edith, Marco y Virginia, Pablo y Evelyn, Martin y Melva, Daniel y Cristina.
Raul Marcelo Carpio Allauca

A mis dos bonitas Mayra y Paula, mis preciosas hijas y en especial a mi esposa Erika que desde el primer día tuve todo el apoyo y paciencia para poder lograr esta meta y que sin ella esto no hubiera sido posible. A mi madre y padre que están con Dios Padre y mi hermano mayor Armando que siempre estuvo ahí cuando lo necesite y también a mis hermanos Lenin y Estalim que son ejemplos de vida. Y por último a toda mi familia que estuvo presente desde mi niñez y a ti Melina, prima querida siempre estarás conmigo en espíritu.
Alejandro Yimi López Bruno

El presente trabajo está dedicado a mis padres por el apoyo constante para culminar mis estudios, a mis hermanos como muestra del sacrificio familiar que hemos hecho para poder salir todos adelante.
Roberto Willy Munayco Coronado

A Dios sobre todas las cosas, quien me protege y permite que mis metas sean realizables, a mi hermosa esposa por su incondicional amor e incansable soporte, a mis hijos Jheyko Matheo y Loan Xavier por ser el motor que impulsa mis días. A mis padres William y Mery, a mi querido papito Rocha, por sus enseñanzas que hicieron de mí una persona de bien. A mis hermanos Denis, Lucelia y Frank, que con sus ejemplos de perseverancia y trabajo me enseñaron a seguir adelante en la vida.
Johan Daniel Rocha Horna

Al Dios supremo, a mi maestro espiritual y a toda mi familia, en especial a mi hijo Joaquín, mi esposa Mabel y mis padres Luis y Lucia por todo su apoyo, amor, comprensión y paciencia antes, durante y después de este proceso, que ha significado un arduo trabajo y sacrificio sobre todo de tiempo, pero que sabemos que ha sido en beneficio del crecimiento profesional y educativo de mi persona que repercutirá en el bienestar de mi adorada familia, teniendo siempre presente en mi vida y corazón a mis hermanos, abuelos, tíos, primos y amigos, que lo son todo para mí.
Luis Alejandro Vega Loayza

ÍNDICE

CAPÍTULO I	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	Antecedentes.....	1
1.2.	Objetivos	2
1.2.1.	<i>Objetivo general</i>	2
1.2.2.	<i>Objetivos específicos</i>	2
1.3.	Motivación y justificación.....	2
1.3.1.	<i>Motivación</i>	2
1.3.2.	<i>Justificación</i>	3
1.4.	Contribución.....	3
1.5.	Alcance.....	3
1.6.	Limitaciones	4
1.7.	Estructura del plan de negocios	4
CAPÍTULO II	MARCO CONTEXTUAL	7
2.1.	Marco de referencia	7
2.1.1.	<i>Sistemas de fidelización y publicidad basados en tecnología móvil</i>	7
2.1.1.1.	<i>Las empresas en la era de la información</i>	7
2.1.1.2.	<i>Objetivos de una plataforma tecnológica</i>	8
2.1.1.3.	<i>Importancia de una plataforma tecnológica</i>	8
2.1.2.	<i>Potenciales clientes</i>	8
2.1.2.1.	<i>Sector gastronómico</i>	8
2.2.	Contexto a nivel global y peruano	9
2.2.1.	<i>Sistemas de Fidelización</i>	9
2.2.1.1.	<i>Sistema de fidelización en Perú</i>	11
2.2.2.	<i>Sistemas de Fidelización a partir de app</i>	14
2.2.3.	<i>Administración de los clientes CRM</i>	16
2.3.	Conclusiones.....	18
CAPÍTULO III	MODELO DE NEGOCIO	19
3.1.	Modelo de negocio.....	19
3.1.1.	<i>Segmento de clientes</i>	21
3.1.2.	<i>Propuesta de valor</i>	21
3.1.3.	<i>Canales de distribución y comunicación</i>	21
3.1.4.	<i>Relaciones con los clientes</i>	22
3.1.5.	<i>Fuente de ingresos</i>	22
3.1.6.	<i>Recursos clave</i>	22
3.1.7.	<i>Actividades claves</i>	23
3.1.8.	<i>Asociaciones claves</i>	23
3.1.9.	<i>Estructura de costos</i>	24
3.2.	Conclusiones.....	24
CAPÍTULO IV	ESTUDIO DE MERCADO	26
4.1.	Estudio cuantitativo	26
4.1.1.	<i>Ficha técnica</i>	26
4.1.1.1.	<i>Objetivos del Estudio de Mercado</i>	27
4.1.1.2.	<i>Características metodológicas</i>	27
4.1.1.3.	<i>Diseño de la muestra</i>	28

4.1.1.4.	<i>Recolección de información</i>	29
4.1.2.	<i>Validación de la encuesta</i>	30
4.1.3.	<i>Análisis</i>	32
4.1.3.1.	<i>Personas que suelen consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales</i>	32
4.1.3.2.	<i>Cálculo del segmento de mercado</i>	33
4.1.3.3.	<i>Perfil de potenciales consumidores del servicio</i>	34
4.1.3.3.1.	<i>Género</i>	35
4.1.3.3.2.	<i>Distrito</i>	35
4.1.3.3.3.	<i>Edades</i>	36
4.1.3.3.4.	<i>Ingreso bruto mensual</i>	36
4.1.3.3.5.	<i>Ocupación</i>	37
4.1.3.4.	<i>Hábitos de consumo en restaurantes o establecimientos comerciales</i> 38	
4.1.3.4.1.	<i>Tipo de comidas o bebidas consumidas</i>	38
4.1.3.4.2.	<i>Periodicidad del consumo</i>	38
4.1.3.4.3.	<i>Gasto promedio al mes en comidas o bebidas</i>	39
4.1.3.4.4.	<i>Frecuencia de visita al mismo lugar de consumo</i>	39
4.1.3.4.5.	<i>¿Usted está familiarizado o utiliza programas de descuentos y beneficios?</i>	40
4.1.3.4.6.	<i>¿Le gustaría recibir descuentos o productos gratis por sus visitas frecuentes a su restaurante o establecimiento favorito?</i>	41
4.1.3.4.7.	<i>En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué lo motivaría a usar un programa de descuentos y beneficios?</i>	41
4.1.3.5.	<i>Evaluación de la idea de negocio</i>	42
4.1.3.5.1.	<i>¿De qué rubro utilizaría el aplicativo móvil de programa de descuentos y beneficios?</i>	42
4.1.3.5.2.	<i>¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de la app de programa de descuentos y beneficios y sus ventajas?</i>	43
4.1.3.5.3.	<i>¿Por qué razones no utilizaría el programa de descuentos y beneficios a través de la app virtual?</i>	44
4.1.3.5.4.	<i>En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los establecimientos afiliados al programa?</i>	45
4.1.3.5.5.	<i>En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante es la facilidad del uso de la app virtual móvil?</i>	45
4.1.3.5.6.	<i>En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los comentarios de otros clientes respecto a la app virtual móvil?</i>	46
4.1.4.	<i>Conclusiones</i>	47
4.2.	<i>Entrevista a potenciales clientes</i>	47
4.2.1.	<i>Ficha Técnica</i>	47
4.2.2.	<i>Análisis de los resultados</i>	50
4.2.2.1.	<i>Entrevistas de profesionales que laboran en empresas del mercado objetivo</i>	50
4.2.2.2.	<i>Lista de entrevistados</i>	51
4.2.2.3.	<i>Guía de preguntas</i>	51

4.2.2.4.	<i>Resultados de las entrevistas a clientes potenciales</i>	52
4.2.2.4.1.	<i>Conclusiones de las entrevistas</i>	55
4.2.2.5.	<i>Exigencias en la comercialización del sector gastronómico</i>	55
4.2.3.	<i>Conclusiones</i>	56
CAPÍTULO V	PLANENAMIENTO ESTRATÉGICO	57
5.1. Situación inicial		57
5.1.	Misión y visión	59
5.2.	Objetivos de la empresa	59
5.2.1.	<i>Objetivo estratégico general</i>	59
5.2.2.	<i>Objetivos estratégicos específicos</i>	60
5.3.	Análisis externo estratégico.....	60
5.3.1.	<i>Benchmarking</i>	60
5.3.1.1.	<i>Identificación del proceso a examinar</i>	60
5.3.1.2.	<i>Medidas de desempeño</i>	60
5.3.1.3.	<i>Selección de empresas comparables</i>	61
5.3.2.	<i>Análisis SEPTÉ</i>	61
5.3.2.1.	<i>Factores Sociales</i>	62
5.3.2.2.	<i>Factores Económicos</i>	63
5.3.2.3.	<i>Factores Políticos</i>	64
5.3.2.4.	<i>Factores Tecnológicos</i>	65
5.3.2.5.	<i>Factores Ecológicos</i>	65
5.3.3.	<i>Las 5 fuerzas de Porter</i>	66
5.3.3.1.	<i>Productos sustitutos</i>	66
5.3.3.2.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	67
5.3.3.3.	<i>Rivalidad de los competidores actuales</i>	67
5.3.3.4.	<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	68
5.3.3.5.	<i>Poder de negociación de los clientes</i>	68
5.3.4.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (EFE)</i>	68
CAPÍTULO VI	PLAN DE MARKETING	72
6.1.	Objetivos del plan de marketing	72
6.1.1.	<i>Objetivos Cuantitativos</i>	72
6.1.2.	<i>Objetivos Cualitativos</i>	72
6.2.	Estrategias de marketing	73
6.3.	Mix de Marketing	74
6.3.1.	<i>Producto o Servicio</i>	74
6.3.2.	<i>Precio</i>	75
6.3.3.	<i>Plaza</i>	75
6.3.4.	<i>Promoción</i>	76
6.3.5.	<i>Personas</i>	76
6.3.6.	<i>Procesos</i>	77
6.3.7.	<i>Presentación</i>	77
6.4.	Presupuesto de Marketing	77
6.5.	Conclusiones.....	78
CAPÍTULO VII	PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RRHH	80
7.1.	Objetivos del plan organizacional	80
7.2.	Formalización de la empresa	80
7.2.1.	<i>Régimen tributario</i>	80
7.2.2.	<i>Régimen laboral</i>	81

7.2.3.	<i>Esquema de la sociedad</i>	82
7.3.	Registro del negocio	82
7.4.	Estructura de la organización	83
7.4.1.	<i>Objetivos del plan de recursos humanos</i>	83
7.4.2.	<i>Organigrama</i>	83
7.5.	Puestos de los colaboradores.....	84
7.6.	Perfil de los colaboradores	84
7.6.1.	<i>Gerencia General</i>	85
7.6.2.	<i>Ingeniero de sistemas</i>	85
7.6.3.	<i>Asistente administrativo/ sistemas</i>	86
7.6.4.	<i>Ejecutivo comercial</i>	86
7.6.5.	<i>Servicios tercerizados</i>	87
7.6.6.	<i>Servicio contable</i>	87
7.7.	Reclutamiento, selección, contratación y capacitación.....	87
7.8.	Remuneraciones.....	88
7.8.1.	<i>Estructura de las Remuneraciones</i>	88
7.8.2.	<i>Indicadores de Recursos Humanos</i>	88
7.9.	Presupuesto.....	89
7.10.	Conclusiones.....	89
CAPÍTULO VIII	PLAN OPERATIVO Y TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	91
8.1.	Arquitectura de la aplicación móvil.....	91
8.2.	Desarrollo e implementación de la app.....	92
8.3.	Android	92
8.4.	Estrategia de operaciones	95
8.5.	Objetivos de operaciones	95
8.6.	Proceso de clientes.....	96
8.6.1.	<i>Registro del cliente</i>	96
8.6.2.	<i>Tarjeta de descuento de locales afiliados</i>	96
8.6.3.	<i>Acumulación de estrellas por consumo en locales</i>	96
8.6.4.	<i>Acceso de descuentos</i>	97
8.7.	Proceso de empresa.....	97
8.7.1.	<i>Afiliación de restaurantes a la app</i>	97
8.7.2.	<i>Registro de tarjeta de visitas</i>	97
8.7.3.	<i>Condiciones de tarjeta</i>	97
8.7.4.	<i>Seguimiento con Dashboard</i>	98
8.7.5.	<i>Creación de paquetes de descuentos</i>	98
8.8.	Ubicación	98
8.9.	Herramientas y activo fijo necesario	99
8.9.1.	<i>Gastos Pre operativos y Activos Fijos</i>	99
CAPÍTULO IX	PLAN FINANCIERO	100
9.1.	Supuestos y consideraciones generales.....	100
9.2.	Ingresos	100
9.3.	Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas.....	102
9.4.	Tasa de descuento	102
9.5.	Proyección de los Flujos de Caja.....	102
9.6.	Evaluación Económica.....	103
9.7.	Análisis de sensibilidad.....	103
9.8.	Análisis de escenarios	104

9.8.1.	<i>Escenario pesimista</i>	104
9.8.2.	<i>Escenario esperado</i>	104
9.8.3.	<i>Escenario optimista</i>	104
9.9.	Matriz de riesgos de “Konnect”	104
CAPÍTULO X	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
10.1.	Conclusiones.....	106
10.2.	Recomendaciones	108
ANEXOS	109
BIBLIOGRAFÍA	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura II-1	El sistema de lealtad Puntos Delivery de BBVA Continental.....	10
Figura II-2	Sistema de lealtad Puntos Delivery de BBVA Continental.....	11
Figura II-3	Sistema de fidelización peruano.....	12
Figura II-4	Sistema de fidelización de Supermercado Wong.....	13
Figura II-5	App cuenta sueldo IBK.....	15
Figura III-1	Estructura de modelo Canvas	19
Figura IV-1	Opinión de expertos sobre claridad del contenido de la encuesta	31
Figura IV-2	Opinión de expertos sobre la suficiencia del contenido de la encuesta	31
Figura IV-3	Opinión de expertos sobre la coherencia del contenido de la encuesta	32
Figura IV-4	Opinión de expertos sobre la relevancia de cada pregunta de la encuesta	32
Figura IV-5	Personas que suelen consumir comidas o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales.....	33
Figura IV-6	Disposición a usar un aplicativo móvil como el propuesto para visualizar el programa de descuentos y beneficios.....	34
Figura IV-7	Género	35
Figura IV-8	Distrito.....	36
Figura IV-9	Edades	36
Figura IV-10	Ingreso bruto mensual.....	37
Figura IV-11	Ocupación.....	37
Figura IV-12	Principales tipos de comidas o bebidas consumidas	38
Figura IV-13	Periodicidad de consumo de comidas o bebidas.....	39
Figura IV-14	Gasto promedio al mes en comidas o bebidas.....	39
Figura IV-15	Frecuencia de visita al mismo lugar de consumo.....	40
Figura IV-16	¿Usted está familiarizado o utiliza programas de descuentos y beneficios?	40
Figura IV-17	¿Le gustaría recibir descuentos o productos gratis por sus visitas frecuentes a su restaurante o establecimiento favorito?.....	41
Figura IV-18	Motivación a usar un programa de descuentos y beneficios	42
Figura IV-19	¿De qué rubro utilizaría el aplicativo móvil de programa de descuentos y beneficios?.....	43
Figura IV-20	¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de la app de programa de descuentos y beneficios y sus ventajas?	44
Figura IV-21	¿Por qué razones no utilizaría el programa de descuentos y beneficios a través de la aplicación virtual?	44
Figura IV-22	¿Qué tan importante son los establecimientos afiliados al programa?	45
Figura IV-23	¿Qué tan importante es la facilidad del uso de la app virtual móvil? .	46
Figura IV-24	¿Qué tan importante son los comentarios de otros clientes respecto a la app virtual móvil?.....	46
Figura V-1	Producción del subsector restaurantes (variación porcentual respecto a año anterior)	58
Figura V-2	Actividad de restaurantes 2018.....	62
Figura VI-1	Logo de Konnect.....	74
Figura VII-1	Organigrama	84

Figura VIII-1	Arquitectura de Android.....	91
Figura VIII-2	Ubicación del local de KONNECT	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla II-1	Ingresos de los principales proveedores de CRM en el mundo en el 2018.....	17
Tabla III-1	Modelo Canvas	20
Tabla IV-1	Estimación de las personas entre 20 a 59 años de los NSE A, B y C de la zona 7 de Lima Metropolitana.....	26
Tabla IV-2	Distribución muestral para el estudio cuantitativo	29
Tabla IV-3	Expertos que validaron el contenido de la encuesta	30
Tabla IV-4	Estimación del segmento de mercado.....	34
Tabla IV-5	Perfil de entrevistados.....	48
Tabla IV-6	Empresas entrevistadas	48
Tabla IV-7	Lista de entrevistados de empresas del sector gastronómico	51
Tabla IV-8	Resumen de resultados de entrevistas a potenciales clientes de empresas gastronómicas – primera parte	52
Tabla I-9	Resumen de resultados de entrevistas a potenciales clientes de empresas gastronómicas – segunda parte.....	57
Tabla V-1	Comparativo de aplicaciones móviles de fidelización de clientes	61
Tabla V-2	Matriz EFE	69
Tabla VI-1	Precios de paquetes de Konnect	75
Tabla VI-2	Presupuesto de KONNECT (S/)	78
Tabla VII-1	Características del régimen laboral.....	82
Tabla VII-2	Puestos de los colaboradores.....	84
Tabla VII-3	Rango salarial de los empleados de KONNECT.....	88
Tabla VII-4	Indicadores de Recursos Humanos de KONNECT	89
Tabla VII-5	Presupuesto de RRHH	89
Tabla VIII-1	Actualizaciones del sistema Android.....	93
Tabla VIII-2	Presupuesto de Gastos pre operativos.....	99
Tabla VIII-3	Presupuesto de activos fijos	99
Tabla IX-1	Proyección de locales en Lima Metropolitana y la Zona 7	1010
Tabla IX-2	Captaciones promedio de locales comerciales por ejecutivo al mes	1021
Tabla IX-3	Porcentaje de paquetes tomados por los locales.....	1031
Tabla IX-4	Ingresos proyectados.....	1031
Tabla IX-5	Estado de Resultados de “KONNECT”	1032
Tabla IX-6	Flujos de Caja de “KONNECT”.....	103
Tabla IX-7	Evaluación Económica “KONNECT”	103
Tabla IX-8	Análisis de sensibilidad por variación de precios.....	103
Tabla IX-9	Análisis de escenarios “KONNECT”	104
Tabla IX-10	Matriz de Riesgos, Probabilidad, Impacto y Medidas de Contingencia.....	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Encuesta	109
Anexo 2	Entrevistas a potenciales clientes.....	113

Usil Technology**febrero 2008 – septiembre 2011**

Gestor de Proyectos

Desarrollo de aplicaciones móviles en java y aplicaciones residenciales para Telefónica internacional de España.

División Nacional de Inteligencia**septiembre 2007 – enero 2008**

Analista Programador

Proyecto Integral de Manejo de Información Institucional

KRAFT-PERÚ.**mayo 2007 – agosto 2007**

Analista de Sistemas

Proyecto de Análisis de Solución de Inteligencia de Negocios para el DataMart de Ventas de la corporación.

OTROS ESTUDIOS

CIBERTEC: Microsoft Application Developer (MCAD)

2005

CIBERTEC: IBM Rational Application Developer Certified

2005

Alejandro Yimi Lopez Bruno

Magister en Dirección de Tecnologías de Información por la universidad ESAN (Lima – Perú), Maestro en gestión de tecnologías de la información de la universidad Ramón Llull / La Salle (Barcelona – España). Ingeniero Electrónico de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Jefe de Servicios Datacenter con más de 10 años de experiencia en Tecnologías de Información.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Escuela de administración de negocios para graduados – ESAN **2017 - 2019**
Magister en Dirección de Tecnologías de Información

Universidad Nacional Mayor de San Marcos **1994 - 1999**
Ingeniero Electrónico

EXPERIENCIA

Sonda del Perú **julio 2019 - actualmente**
Jefe de servicios Datacenter
Liderar el equipo técnico de Datacenter TI, asegurando el cumplimiento de los niveles de servicio que se ofrece al cliente interno y externo.

Americatel – Grupo Entel **julio 2013 - julio 2019**
Jefe de Operaciones TI
Líder en la gestión de servicios TI para clientes Diamantes y de alto valor, asegurando la continuidad de los servicios.

Hewlett-Packard **abril 2010 - julio 2013**
Administrador de Datacenter (Team líder)
Responsable de la administración de la infraestructura de los servicios del Datacenter.

Nextel del Perú **junio 2008 - abril 2010**
Administrador de Sistemas
Responsable de la administración de la plataforma UNIX y servicios soportados en el Datacenter.

SINUX SAC **enero 2005 - junio 2008**
Ingeniero implementador
Implementador de soluciones y soporte en los diferentes productos de la compañía: Linux, Windows, IBM, VMWare, etc.

Manufacturas San isidro **marzo 2001 - noviembre 2004**
Coordinador técnico
Encargado del Área técnica en asesoramiento de cableado estructurado, Instalaciones PCs y de Redes, Soporte a Servidores Windows NT y SQL Server y MS Exchange.

OTROS ESTUDIOS

Double Take For Windows

ITIL Foundation v3

VMware Certified Professional

Red Hat Certified Technician

IBM Certified Deployment Professional – Tivoli Storage Manager

Luis Alejandro Vega Loayza

Profesional con más de 10 años de experiencia en proyectos internacionales de TI en los sectores de banca, telecomunicaciones, seguros y energía, como gestor de proyectos TI, líder de equipos y analista sénior de calidad. Sólidos conocimientos de gestión de proyectos bajo enfoque PMI, metodologías Agiles, CMMI y RUP. Creativo, cohesionador y adaptable cuyo principal objetivo es aportar valor a las organizaciones a través del liderazgo colaborativo y trabajo en equipo manteniéndome a la vanguardia de las nuevas tecnologías y marcos de trabajo.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Escuela de administración de negocios para graduados – ESAN **2017 - 2019**
Magister en Dirección de Tecnologías de Información

Universidad Peruana Cayetano Heredia **1999 - 2004**
Ingeniero Informático

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Consultora TSOFT / Telefónica del Perú **noviembre 2019 - actualidad**
Gestor de Certificación / Chapter Leader
Gestor y líder transversal de analistas de calidad de software distribuidos en diferentes proyectos bajo el enfoque agile.

MDP Consulting S.A.C. / La Positiva Seguros **abril 2019 - noviembre 2019**
Coordinador / Analista Sr. QA
Gestor y líder transversal de analistas de calidad de software distribuidos en diferentes proyectos bajo el enfoque agile.

Avances Tecnológicos S.R.L. / Scotiabank Toronto **agosto 2014 - diciembre 2019**
Coordinador / Analista Sr. QA
Proyectos: Scotiabank UAT, TechMahindra México, Scotiabank IST, AS400 Scotiabank Chile,

TechMahindra Consulting / Scotia Glove **agosto 2012 – julio 2014**
Analista QA Bilingue
Pre-Proyecto LEAP: Scotiabank International Internet Banking Web/Mobile Application.

Accenture Technologies / Coritel **octubre 2007 – abril 2009**
Programador
Proyecto SHIVA: Ecommerce Red Nacional Ferroviaria Española

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como objetivo determinar la viabilidad de crear un sistema de fidelización de clientes para empresas del rubro gastronómico en Lima, a partir de una app móvil. En base a los objetivos se realizó el presente documento, identificándose que tomando en cuenta el crecimiento económico del Perú en los últimos años y los gustos de los peruanos en restaurantes y cafeterías, existe un público desatendido que viene utilizando cada vez más las app con fines de obtener beneficios como descuentos.

El estudio de mercado cuantitativo arrojó que el perfil de los posibles clientes es principalmente del género hombre, su edad de 20 a 54 años, la mayor proporción tiene un ingreso neto mensual familiar entre S/. 3,001 y S/. 5,000. La mayoría se desempeñan como analistas, asistentes, coordinadores y jefes. Las comidas que prefieren son de diversos tipos y nacionalidades, siendo la periodicidad de su consumo mayor a 3 días a la semana, indicando que su gasto promedio mensual, en el 70% de casos, es al menos de S/ 251. La mayoría de encuestados se encuentran familiarizados con los programas de descuentos y beneficios, encontrándose muy interesados en recibir descuentos o productos menos costosos. La mayor motivación de los encuestados son los descuentos en porcentajes y en dinero. En cuanto a la investigación de mercado cualitativa, los expertos consideran que existe una brecha entre la oferta y la demanda de este tipo de servicios, lo que proporciona una oportunidad de negocio, si se le brinda eficiencia en las actividades de fidelización de sus clientes a precios competitivos.

Por otro lado, en base al análisis de factores externo se identificaron como principales oportunidades el crecimiento del e-commerce en los últimos periodos, así como la penetración de los teléfonos inteligentes. Las amenazas más fuertes son la competencia que puede darse debido a las barreras de entradas casi inexistentes del sector. Esto lleva a proponer una estrategia de nicho con precios competitivos y diferenciación de competidores.

Tomando en cuenta el contexto actual, se proponen diversos planes que engloban en un plan de negocios. A nivel organizacional, la empresa se acogerá al Régimen

Laboral de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), establecido mediante D.L. N° 1086 de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente. Asimismo, será una SAC y contará con cinco colaboradores profesionales, cuyo perfil y funciones ha sido desarrollado por los accionistas de la empresa, junto al rango de sus remuneraciones e indicadores de monitoreo.

A nivel operativo y de TI, se propone el desarrollo de una app enfocada al objetivo estratégico de la empresa en el sistema Android, con una operatividad amigable para los usuarios en cuanto al registro; asimismo permitirá un monitoreo de visitas para realizar las acciones correctivas. La empresa se desempeñará en oficinas Co-working en caso fueran necesarias, y la inversión en activo fijo y gastos preoperativos se encuentra alrededor de los S/ 40,000.

A nivel de mercadotecnia, se empleó el enfoque de las 7P's. Respecto a la plaza, se enfocará principalmente en los distritos reconocidos como empresariales de manera que se obtenga mayor acogida de los servicios ofrecidos por las personas que laboran en dicho sector. La promoción se realizará a partir de redes sociales como Facebook e Instagram. Los colaboradores contarán con la experiencia e insumos necesarios para su óptimo desempeño (se explicará a profundidad en el próximo capítulo). Los procesos estarán enfocados en buscar la constante satisfacción de los clientes, a partir del uso amigable de la app. El nombre elegido para la empresa es KONNECT.

Finalmente, se concluye que el proyecto es económicamente viable y positivo, obteniéndose un VAN de S/ 48,853.09 y una TIR de 36.03%, tomando como tasa de descuento 25% por consenso de los socios accionistas, al reflejar este su preferencia al riesgo.

GLOSARIO

Sistema de información

Un sistema de información (SI) es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso posterior, generados para cubrir una necesidad o un objetivo.

Plataforma tecnológica

Es un sistema que sirve como base para hacer funcionar determinados módulos de hardware o de software con los que es compatible. Dicho sistema está definido por un estándar alrededor del cual se determina una arquitectura de hardware y una plataforma de software (incluyendo entornos de aplicaciones). Al definir plataformas se establecen los tipos de arquitectura, sistema operativo, lenguaje de programación o interfaz de usuario compatibles.

Comercio electrónico

También conocido como e-commerce (electronic commerce en inglés) o bien comercio por Internet o comercio en línea, consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como redes sociales y otras páginas web.

Foro

El foro electrónico es una aplicación que se puede utilizar a través de internet para intercambio de información o debate de un tema específico donde el usuario puede leer y enviar mensajes. Una de las características que distingue al foro de otros servicios de internet es que aquí los mensajes aparecen visibles para los participantes o para el público general.

Plataforma móvil

Son los sistemas operativos para los dispositivos móviles, que al igual que los ordenadores, los necesitan para manejar el hardware y ofrecer, funcionalidades básicas para el software de aplicación.

Aplicación móvil

Una aplicación móvil, aplicación o app (acortamiento del inglés application), es una aplicación informática diseñada para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles. Las aplicaciones permiten al usuario efectuar un conjunto de tareas de cualquier tipo —profesional, de ocio, educativas, de acceso a servicios, entre otras, facilitando las gestiones o actividades a desarrollar.

Marketing

Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial.

Marketing on line

El marketing digital, marketing online, e-marketing o mercadotecnia en Internet se refiere a la promoción de productos o servicios en Internet. De una forma más concreta, estaríamos denominando bajo estos conceptos al conjunto de estrategias de marketing que podemos emplear para atraer y fidelizar clientes a un sitio Web.

Publicidad on line

La publicidad en Internet es una forma de mercadotecnia y publicidad que utiliza internet para dirigir mensajes promocionales a los clientes. Incluye el email marketing, mercadotecnia en buscadores web, mercadotecnia en redes sociales, muchos tipos de publicidad por visualización y publicidad móvil.

E-business

Se refiere al conjunto de actividades y prácticas de gestión empresariales resultantes de la incorporación a los negocios de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) generales y particularmente de Internet, así como a la nueva configuración descentralizada de las organizaciones y su adaptación a las características de la nueva economía.

Geolocalización

Es la capacidad para obtener la ubicación geográfica real de un objeto, como un radar, un teléfono móvil o un ordenador conectado a Internet.

Cuponera

El uso de los cupones de descuento es una herramienta de marketing muy eficaz que con el paso del tiempo no sólo no se ha quedado anclado, sino que se ha superado en expectativas. Por eso, a día de hoy los viejos cupones en las páginas amarillas, los periódicos y catálogos se han complementado con los cupones digitales por medio de páginas web especializadas en esta área o páginas oficiales del servicio.

Fidelización

Consiste en que las personas que empleen la app, la usen con una frecuencia cotidiana con el fin de acceder a los beneficios de sus locales preferidos. De esa forma se consigue una fidelización triple: entre los usuarios y los locales, entre los usuarios y la app, y entre los locales y la app.

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo se presenta el proyecto, los antecedentes del mismo, y la oferta del servicio a entregar. Asimismo, se listan los objetivos del plan de negocios, con el fin de evaluar, más adelante, la viabilidad del proyecto.

1.1. Antecedentes

La economía peruana ha crecido notablemente en los últimos años, con tasas de crecimiento del PBI dinámico; y con niveles de inflación, endeudamiento y tipos de cambio estables. Es así que en el periodo 2009-2019, el crecimiento promedio anual del PBI sería mayor al 4%, acumulando 18 periodos consecutivos en crecimiento, a niveles superiores a los de la región (Proinversión, 2019).

Es así que, el constante crecimiento económico, ha permitido que los ciudadanos adopten hábitos y estilos de vida cada vez más sofisticados, los cuales se relacionan a las tendencias tecnológicas que caracterizan el actual contexto globalizado.

De acuerdo al INEI (2019), en diciembre del año 2018 la actividad gastronómica, específicamente la de restaurantes creció por encima del 3.5% comparado con el mismo periodo del 2017, destacando establecimientos de pollo a la brasa, cevicherías, comida criolla, comida rápida y postres.

Por otro lado, el uso de aplicativos móviles (app) relacionados al consumo de alimentos es cada vez más frecuente. Esto se refleja en la aparición y crecimiento de empresas como Uber Eats y Glovo, las cuales, si bien sólo se dedican al delivery, son parte ya del hábito de consumo (Perú21, 2018).

En este contexto, el proyecto se centra en ofrecer un sistema de fidelización, el cual beneficie a establecimientos de comida reconocidos, y a los usuarios que busquen mejorar su consumo y sus niveles de gasto.

1.2. Objetivos

Los objetivos de la presente tesis son los siguientes:

1.2.1. Objetivo general

Realizar un plan de negocios para iniciar un sistema de fidelización enfocado en establecimientos de comidas en la ciudad de Lima, a partir de tecnología móvil.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar la situación actual del sector restaurantes y del uso de app en Lima.
- Realizar un análisis exhaustivo de mercado cualitativa y cuantitativa que permitan identificar las características del mercado objetivo y los atributos más valorados por el mismo.
- Elaborar una propuesta de valor y una estrategia que permita poner en marcha el negocio.
- Diseñar un plan de operaciones y de Tecnologías de la información, a partir de una app que optimice el funcionamiento de la empresa.
- Elaborar un proyecto de organización y de recursos humanos para la empresa.
- Plantear un proyecto de marketing para optimizar el desempeño del plan de negocios.
- Estimar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio propuesto.

1.3. Motivación y justificación

1.3.1. Motivación

La principal motivación es que el sector restaurantes ha tenido un crecimiento por encima del 3% en lo que va del año. Así mismo Gestión (2019) indica que el último reporte del INEI señala como una de las fuentes de crecimiento a las promociones que se realizan a través de app, en los diversos sabores de comida.

INEI (2019), además indica que este crecimiento se ha visto favorecido por el aumento de servicios delivery, el mayor uso de redes sociales, y sobre todo a las alianzas estratégicas con empresas de otros rubros como bancos, supermercados, entre otros.

En ese sentido, la motivación para realizar el presente estudio, es diseñar una app que contribuya a la conexión y alianza estratégica de los agentes económicos de Lima Metropolitana. Esto, tomando en cuenta que recientes estadísticas y la observación directa del equipo investigador han permitido detectar indicios de fuente de dinamismo de este subsector.

1.3.2. Justificación

La presente tesis justifica su desarrollo en el cierre de brechas de comunicación entre los agentes económicos: restaurantes y consumidores. De esto modo se propone el diseño de una aplicación móvil de fácil uso que beneficie a los locales, a partir de mayores ventas, generadas por sus comensales los cuales concurrirán con una mayor frecuencia, no sólo por consumir sus platos y bebidas preferidos, sino porque a su vez están recibiendo una retribución a manera de beneficio.

1.4. Contribución

El presente plan de negocios se ofrece como una alternativa para aquellas empresas que buscan la lealtad de sus clientes a través de tarjetas de fidelización, además que se cierra la brecha entre la empresa y los clientes. De acuerdo a Kotler y Armstrong (2014) el marketing ha cambiado en los últimos años, actualmente los consumidores son más exigentes y quieren ser parte del proceso comercial (Baker y Hart, 2008).

Esta opción se presenta como una forma de hacer negocios en la ciudad de Lima Metropolitana, al no haberse localizado alternativas iguales o parecidas a la propuesta. En la actualidad, los teléfonos celulares favorecen la inmediatez de los negocios (John y Kumar, 2015). Según Inmobi (2014) una persona consulta más de 50 veces al día su teléfono inteligente. Por tanto, el presente negocio busca aprovechar estos indicadores para enlazar a las empresas con los clientes a través de los teléfonos inteligentes, centrándose en empresas del sector gastronómico.

1.5. Alcance

El presente plan de negocios propone el diseño y creación de una aplicación móvil para restaurantes en Lima Metropolitana, donde se conseguirá suscribir al mayor número de establecimientos por fuerza de ventas y digitalmente suscribir usuarios para

que se beneficien de la información. El mercado objetivo son personas de los niveles socioeconómicos A, B y C, y viven en distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana (San Isidro, La Molina, Surco, San Borja y Miraflores). A partir de un análisis y de la investigación de mercado se identificarán las características de los potenciales clientes, así como sus hábitos y preferencias más valorados.

El servicio digital de fidelización de clientes que se propone tiene un alcance que puede ir más allá de las fronteras de Lima Metropolitana, gracias a la globalización y las telecomunicaciones, este servicio podría ofrecerse para cualquier empresa, comercio, restaurante o negocio que desee consolidar la fidelización de sus clientes e invertir en publicidad directa (móvil) a bajo costo. Para ello se deberá tomar en consideración los aspectos económicos de inversión inicial.

1.6. Limitaciones

Se ha identificado que la información es insuficiente relacionada al mercado de aplicaciones móviles en la ciudad de Lima. Es por ello que se ha tomado como referencia información relacionada y estadísticas demográficas de la ciudad de Lima.

La presente investigación resulta en la propuesta de negocio y en la evaluación de la misma, tomando como marco referencial los aspectos analizados. Su éxito no será comprobado, es decir no se realizará la implementación del proyecto o la prueba real del mismo.

Otras dos limitaciones fundamentales son el tiempo, por tener un limitado periodo para realizar la tesis; y el dinero, tomando en cuenta que un estudio de mercado estricto tiene un costo mayor al que se realiza en la presente tesis.

1.7. Estructura del plan de negocios

El plan se desarrollará de manera ordenada cumpliendo con los objetivos propuestos y tomando en cuenta el alcance y limitaciones, también señalados. Esto enmarcado por la justificación y la contribución, antes expuestas y habiendo revisado algunos antecedentes de la idea de negocio.

El segundo capítulo, presentará un marco contextual en el que se desarrollarán el negocio. Se realizará un breve análisis del contexto del sector gastronómico.

En el tercer capítulo se desarrollará la idea de negocio a partir de los nueve cuadrantes del Modelo de negocio. En el cuarto capítulo se realizará la investigación de mercado, el cual a partir de los resultados de encuestas y entrevistas permitirá identificar las características de la población objetivo, los hábitos de los de los clientes que utilizarían la aplicación móvil, y los atributos que más valorarían que este tuviera como, por ejemplo: descuentos, promociones, entre otros. Los hallazgos de este estudio permitirán calcular la demanda potencial, necesaria para determinar el mercado objetivo de la empresa.

En el quinto capítulo se realizará un análisis del entorno. Para el macro entorno se utilizarán herramientas como: benchmarking, análisis SEPTE, y para el micro entorno se empleará el análisis de las fuerzas de Porter que permitirán elaborar la Evaluación de Factores Externos (EFE). El análisis interno incluye la Evaluación de Factores Internos (EFI). Con estas matrices se elaborará la matriz FODA. A partir de los resultados se puede plantear la estrategia de la compañía.

El sexto capítulo muestra el plan de marketing de la empresa. Para ello se señalarán los objetivos cuantitativos y cualitativos, relacionados con la participación y el posicionamiento de la empresa. Más adelante, a través de las 7P se realizará una mezcla de mercadotecnia acorde con la estrategia antes propuesta. Esto demandará recursos financieros que deberán ser tomados en cuenta al momento de evaluar las finanzas del negocio.

El capítulo siete propone el plan operativo y la tecnología de información de la aplicación móvil, además se presenta el flujograma de los procesos y actividades. Para el desarrollo se requerirá de gastos pre operativos y activos fijos, lo que demandará la elaboración de un presupuesto. Asimismo, se considera necesario una evaluación de desempeño de las operaciones la que se realizará a partir de indicadores eficientes. En este capítulo también se señalará la localización de la oficina y la infraestructura del mismo.

El siguiente capítulo detalla el plan de administración y de recursos humanos en el que se señalará la forma de creación del negocio, las licencias necesarias, y el registro de la marca en caso fuera necesario. Además, se enumerarán los recursos humanos necesarios, los perfiles, las competencias y habilidades necesarias, y las funciones que desempeñarán. También se señalará el nivel remunerativo de los colaboradores, el tipo de contrato y las bonificaciones.

En el capítulo IX se evaluarán las cifras del proyecto y el plan financiero. En este capítulo se verán reflejadas todas las cifras monetarias señaladas en los planes desarrollados previamente. Se elaborarán los Estados de Ganancias y Pérdidas para un periodo de 5 años, en los que estarán incluidas las ventas, costos y gastos. Luego se elaborarán los Flujos Caja los cuales serán descontados con las tasas de descuento para calcular el VAN y la TIR. En este capítulo también se desarrollarán análisis de sensibilidad sobre las variables más influyentes del modelo de negocio, y análisis de escenarios.

El último capítulo presentará las conclusiones y recomendaciones del estudio. Se realizará al menos una conclusión por cada objetivo planteado, respetando el alcance y limitaciones señaladas al inicio.

CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL

A continuación, se presenta el marco conceptual sobre el que se desarrolla el plan de negocio. Se tratan tópicos como sistemas de fidelización y publicidad con tecnologías móviles, plataformas tecnológicas, plataformas móviles, comercio electrónico, entre otros. Además, se explora el contexto en el que se desarrollan las plataformas de fidelización a nivel global y nacional.

2.1. Marco de referencia

2.1.1. Sistemas de fidelización y publicidad basados en tecnología móvil

2.1.1.1. Las empresas en la era de la información

La información y su decisiva significación comenzaron cuando la competencia era más ardua y aparecen más productos similares y de diferentes compañías. En ese momento el consumidor tuvo la opción de seleccionar aquello que más le conviniera o lo que más se adecuara a sus gustos y preferencias.

Se genera la necesidad de brindar servicios adicionales para obtener la fidelidad de los clientes, quienes poco a poco comienzan a ver, no solo el producto que adquieren, sino cómo son atendidos, qué garantías se ofrecen sobre su compra, qué ventajas habría entre diferentes productos y evaluar todo lo que genera la diferenciación entre las compras que realizan. Cuando las empresas no tienen garantizada la venta de lo que producen, realizan un cambio paulatino para obtener de los datos toda la información útil y estratégica para mantenerse en el mercado, dándole un lugar preponderante al cliente (Bitam, 2005).

La necesidad de información por parte de las empresas no surge de súbito. Desde que se almacenan los datos debe entenderse que tendrían un fin utilitario en algún momento, caso contrario, cualquier dato de control sería desechado instantáneamente. Lo que si surge de súbito es la imprescindible necesidad de dar respuesta rápida a los requerimientos de información (Bitam, 2005) para la toma de decisiones para ayudar a mejorar de alguna manera los procesos internos del negocio (Nader, 2010).

2.1.1.2. *Objetivos de una plataforma tecnológica*

Los objetivos de una plataforma tecnológica son:

- Obrar como mecanismo de orientación y estructuración de algún sector.
- Presentar un número elevado de funciones en vez de diferenciarse por estructuras y conceptos distintos.
- Cooperar significativamente al desarrollo de algún tema de investigación.

2.1.1.3. *Importancia de una plataforma tecnológica*

En la actualidad, el Internet es el medio de comunicación e información en auge. Su manejo amigable y apariencia atractiva, facilitó la penetración rápida en las personas.

Las tecnologías novedosas de la comunicación y de la información han asegurado a las plataformas tecnológicas a innumerables personas que, en un pasado, sólo la percibían muy lejano. Se ha elaborado un novedoso medio de relación y un espacio de comunicación temporal. La organización para la educación en la virtualidad necesita de una estructura característica. Así como las organizaciones educativas físicas, las organizaciones educativas virtuales se encuentran en la obligación de gestionar procesos que afectan a los estudiantes (gestión académica) y procesos que afectan a la docencia (gestión docente). Aunque la manera de hacerlo será diferente.

2.1.2. *Potenciales clientes*

2.1.2.1. *Sector gastronómico*

Cabrera (2012) comenta que el sector gastronómico es un área creciente, competitiva y muy favorable para el desarrollo de nuevos negocios, lo que puede ser beneficioso para la competencia ya que estos incrementan la oferta en bienes y servicios. Cabe resaltar que es de suma importancia generar propuestas innovadoras y competitivas para alcanzar estabilidad entre las empresas del mercado.

Dentro de este sector se encuentran cafeterías, pastelerías, heladerías, restaurantes de comida rápida, pollerías, ferias gastronómicas y restaurantes de diferentes categorías como sushi, pollerías, postres, etc. Estos emprendimientos han logrado revolucionar la

industria gastronómica; además la innovación de la tecnología ha ayudado a incrementar los ingresos de estos negocios y fidelizar con los clientes.

Andina (2019) señala que en Perú actualmente, presentan mayor demanda los rubros como cevicherías, sandwicherías, comida japonesa y pizzerías debido a la calidad de los insumos y su variedad en la carta. Además, estas cuentan con servicio de delivery y promociones vía online por medio de programas de descuentos. Cabe resaltar que, adicionalmente, las ferias gastronómicas contribuyen mucho en la demanda de estos restaurantes.

2.2. Contexto a nivel global y peruano

2.2.1. *Sistemas de Fidelización*

Lee et al. (2013) indican que los programas de fidelización están difundidos en todo el mundo. Asimismo, señala que alrededor del 90% de los consumidores estadounidenses participan activamente en algún tipo de estos programas e incluso participan en más de uno.

En el comercio minorista, los programas de fidelización implican la emisión de tarjetas de crédito codificadas o algún otro mecanismo que permita su lectura. Es así que el uso de la tarjeta puede otorgar beneficios, incluidos descuentos inmediatos en los precios, ofertas exclusivas para miembros, obsequios, canje de puntos canjeables y acceso a sorteos (Allaway et al. 2006).

Los sistemas de fidelización se han vuelto cada vez más sofisticados a través de la aplicación de sistemas de gestión de relaciones con los clientes. Estos sistemas permiten a los minoristas almacenar información sobre cada cliente individual y rastrear el comportamiento de compra de esa persona. Por ejemplo, Saks Fifth Avenue, retailer estadounidense, es conocido por su programa de lealtad basado en la gestión de relaciones con los clientes, SAKSFIRST. Este programa proporciona cinco niveles de recompensa diferentes, que van desde un nivel Clásico de \$ 1,000 hasta un nivel de \$ 25,000 (Diamante), según los gastos de los clientes por año calendario. Al final de cada año, el minorista envía a cada miembro un cupón de descuento para la mercancía de la tienda (Smith, 2008).

La información de membresía se utiliza para todo, desde la toma de decisiones estratégicas sobre ubicaciones de tiendas hasta el reclutamiento para grupos específicos con el fin de mejorar las decisiones de promoción y comercialización (Alamgir y Maltese, 2005).

Cabe señalar que, en los últimos años, empresas de diversos sectores vienen ofreciendo beneficios. Por ejemplo, la empresa CENCOSUD viene ofreciendo desde hace más de una década el sistema de puntos BONUS a partir del cual en un inicio podía sólo canjear productos, y en el tiempo fueron evolucionando hasta en descuentos en locales. Las tiendas retail como Saga Falabella y Ripley, también cuentan con un sistema de puntos los cuales se acumulan con las compras que se realizan con la tarjeta propia de la tienda, para posteriormente emplearla a manera de descuento o como efectivo en futuras compras.

Tiendas de otros sectores como Starbucks, Cineplanet y Chili's también cuentan con sistemas de lealtad propios, con los cuales pueden acceder a productos y servicios gratuitos, luego de haber consumido un cierto monto de dinero. Por otro lado, las instituciones financieras cuentan con sistemas de lealtad por el cual se acumulan punto con el consumo de la tarjeta de crédito de la institución. Es así que, por ejemplo, el BBVA Continental cuenta con Puntos Delivery (<https://puntosdelivery.com/>), a través del cual puedes canjear productos de su catálogo, como: electrodomésticos, relojes, mochilas, ropa (ver Figura II-1). Estos mismos puntos también pueden canjearse por vales que pueden hacerse efectivos como parte de pago en páginas como Despegar.

Figura II-1 Sistema de lealtad Puntos Delivery de BBVA Continental



Fuente: BBVA, 2019.

Del mismo modo, las aerolíneas como Latam cuentan con sistemas de fidelización a partir del cual se acumulan millas o kilómetros, y por los cuales te asignan a categorías que te permiten a acceder a beneficios como: prioridad de abordaje, canje de pasajes, derecho a escoger asientos, entre otros.

Figura II - 2 Sistema de lealtad Puntos Delivery de BBVA Continental



Fuente: BBVA, 2019.

2.2.1.1. Sistema de fidelización en Perú

En el caso de Perú se cuentan con algunos casos, tales como Kard Club, Plaza Points, Movistar Prix, entre otros. Kard Club es una plataforma virtual que agrupa las tarjetas de fidelización que el usuario actualmente maneja de manera física, adicionalmente la plataforma ofrece cupones de descuento utilizables en todos los locales nacionales.

Plaza Point también premia la preferencia de los clientes. Las empresas registran las visitas de los clientes mediante beneficios. Dentro de la gama de locales asociados a este programa de fidelización se tienen restaurantes, ropa, peluquerías, entre otros.

Movistar Prix ofrece un programa de agradecimiento a los clientes de Movistar, el cual brinda beneficios exclusivos. Dicho programa funciona tanto en Android como en IOS. Dentro de Movistar Prix se cuentan con cinco niveles:

- Nivel 1 “Premium”: el nivel con mayores beneficios, para ser parte de este nivel el cliente debe tener servicios contratados por un monto igual o mayor a S/ 250.
- Nivel 2 “Preferente”: nivel para clientes con servicios contratados por un monto mayor a S/ 100 y menor a S/ 250.
- Nivel 3 “Clásico”: nivel para los clientes que tienen servicios contratados por un monto menor a S/ 100.
- Nivel 4 “Estándar”: nivel de los clientes que tienen una línea Movistar Móvil Prepago.
- Nivel 5 “Visitante”: es para aquellos clientes con línea celular con otro operador o que no cuenten con ningún servicio Movistar Hogar.

PerúRetail (2017) indica que cerca del 70% de consumidores peruanos realizarían más gastos en tiendas y centros comerciales si gozan de programas de lealtad. El dato lo obtiene de un estudio de la internacional Nielsen, que señala que 8 de cada 10 encuestados que le atraen los beneficios sin tomar en cuenta si su adquisición fue realizada en tienda o virtual, y mejor aún si tiene varias opciones para elegir.

La Figura II-3 indica que más del 50% del mercado peruano aun no pertenecía a algún programa de fidelización. El beneficio mayor valorado es el reembolso de dinero, y las mejores características son los descuentos personalizados los cuales pueden estar basados en compras históricas.

Figura II-3 Sistema de fidelización peruano



Fuente: Nielsen, 2017.

Además, existen herramientas que ayudan como el Blockchain, el cual es utilizado en el sector retail. Empresas como Cencosud hace uso de esta herramienta, la cual le da transparencia al servicio que realizan los retailers. Ellos han nombrado a su herramienta Suku, la cual brinda información sobre cortes de carne mediante el escaneo de un código QR. La información que obtiene el cliente va desde qué alimento consume el ganado hasta la fecha en que la carne llegó al supermercado. Adicionalmente, Wong premia a sus clientes con sistema de descuentos personalizados, los cuales se pueden imprimir en los kioscos de cupones (ver Figura II-4).

Figura II-4 Sistema de fidelización de Supermercados Wong

El diagrama ilustra el proceso de obtención de cupones personalizados en un kiosco de Wong. El kiosco, titulado "KIOSKO DE CUPONES", muestra los siguientes pasos:

- Al llegar a la tienda, ve al Kiosco de "Cupones que te conocen"** (un módulo electrónico ubicado en la entrada de cada tienda Wong en Lima.*)
- Ingresa tu número de DNI** en la pantalla (en el caso de extranjeros: los últimos 9 dígitos de la tarjeta Bonus).
- Instantáneamente aparecerán los **cupones de descuento personalizados** según tus hábitos de compra (puede ser carnes, frutas y verduras, abarrotes, licores y más).
- Elige el o los que prefieras** e imprímelos. Muéstralos al llegar a la caja registradora.

El kiosco muestra un panel con el título "SABEMOS QUÉ ES LO QUE MÁS QUIERES" y "Sigue estos 4 pasos":

- Ingresar tu DNI.
- Elige tus cupones.
- Imprímelos en el Kiosco o muéstralos en caja desde el App de Wong.
- Extranjeros colocar los últimos 9 dígitos de la Bonus.

Se menciona que los cupones son exclusivos con Bonus y que se ofrecen descuentos con descuentos pensados en ti. El kiosco también muestra un ejemplo de un cupón de descuento y el logo de Wong Personal. Una imagen en la parte inferior del kiosco muestra a una mujer y un niño interactuando con el sistema.

*Excepto en Wong Gourmet del Jockey Plaza.

Fuente: El Comercio, 2018.

En el mercado minorista, de acuerdo a un estudio de Nielsen (2017) sobre la lealtad de los consumidores, indica que al menos el 72% de los peruanos señalan que las

iniciativas de fidelización incrementan la probabilidad de que sigan comprando en un minorista. Además precisa que los beneficios o recompensas que más valoran los clientes peruanos son los monetarios, donde el 47% del total valora más un reembolso, el 44% los descuentos y el 35% productos gratis.

2.2.2. Sistemas de Fidelización a partir de app

La última década ha mostrado un gran crecimiento de los teléfonos inteligentes, así como sus aplicaciones (app). Las apps impulsadas por una enorme base de usuarios, han captado la atención de las empresas, debido a que permiten comprender los comportamientos de los usuarios (Xu et al. 2015).

La investigación del consumidor ha confirmado que las recomendaciones afectan las decisiones de compra de los clientes, y que resultan ser factores críticos de éxito en los contextos en los que el dador y el receptor de información son clientes poderosos. Con el auge de Internet, los clientes continúan utilizando las recomendaciones de otros para tomar decisiones de compra en el entorno en línea. En el contexto de las aplicaciones móviles, la recomendación es de particular importancia. Las aplicaciones son una forma de tecnología de "computación experiencial", y es más probable que las personas confíen en las recomendaciones cuando los productos / servicios son intangibles y experimentales (Miltgen et al., 2013).

Por otro lado, las voces del mundo práctico también consolidan la importancia de la recomendación en el contexto de la aplicación móvil. Los expertos y los informes industriales han brindado más apoyo a esta propuesta, revelando que la recomendación juega un papel importante en las descargas de aplicaciones móviles (Yoon et al., 2013).

Con el tiempo y el mayor uso de tecnología a partir de dispositivos móviles como teléfonos inteligentes y tablets, se hace cada vez más frecuente el uso de apps. Es así, que algunas empresas han sabido sacar ventaja de estas aplicaciones. Suito (2016) señala que Uber les brinda a sus choferes colaboradores (más de 30 mil) diversos beneficios lo que se reflejará en el servicio que ofrezcan a los usuarios. Para ello se ha aliado con empresas como: Mibanco que ofrecerá servicios financieros a medida, Repsol que ofrecerá descuento en combustibles en sus grifos, Doktuz que permitirá

acceder a exámenes médicos al colaborador y sus familiares, y Entel que ofrecerá descuentos para adquirir nuevos equipos.

En el sector consumo de alimentos la tienda de café Starbucks lanzó una app que no sólo permite compras virtuales, sino acumular puntos que luego pueden ser canjeadas por bebidas gratis y “refills”; y además brindar recomendaciones para el relanzamiento de bebidas o cambios en sus ofertas (PeruRetail, 2019). En cuanto a diversos rubros, Telefónica Móviles cuenta con Prix una app que permite, sólo a sus clientes, acceder a descuentos y promociones en: restaurantes de comida rápida, servicios de peluquería, entradas al teatro y conciertos, viajes y sorteos.

Las instituciones financieras, cuentan con apps en las que ofrecen beneficios de descuentos de consumo en numerosas tiendas y restaurantes. Por ejemplo, “Cuenta Sueldo” de Interbank (ver Figura II-5), permite acceder trimestralmente a descuentos en varios restaurantes (cevicherías, pastas, tratorías, comida japonesa, chifas) de todo el Perú, indicando además la cercanía y rutas de los mismos. Otras entidades financieras poseen aplicaciones similares.

Figura II - 5 App Cuenta Sueldo IBK



Destacados para ti
Te mostramos las novedades y los descuentos más valorados

Te indicamos la ruta
Conoce cómo llegar al establecimiento

6 categorías
Elige la que prefieras y descubre los descuentos que tienes en cada una

Donde estés
Filtra los beneficios que tienes cerca de ti o por la ciudad en la que te encuentres

Marca tus favoritos
Guarda los que descuentos que más te gusten y accede a ellos fácilmente

Toda la información que necesitas
El detalle y condiciones de tus beneficios en un solo lugar

Fuente: Interbank, 2019.

En el rubro gastronómico, la app Mesa 24/7 es una de las más favorecidas en el rubro, debido a que no sólo permite ver la carta del restaurante, sino que hacer separaciones e indicaciones en el local, del cual luego del servicio se pueden dejar

calificaciones y recomendaciones. Cabe señalar que, en este caso, Mesa 24/7 empezó como una página web y después escaló a una app (El Comercio, 2014). Si bien Mesa 24/7 fue uno de los pioneros en el rubro gastronómico, poco a poco viene siendo desplazada por apps como las de instituciones financieras que ofrecen beneficios reales.

2.2.3. Administración de los clientes CRM

CRM-Customer Relationship Management es un concepto que funciona sobre la base de la filosofía que utiliza la combinación de cliente y marketing para construir una relación (Kotler y Armstrong, 2003). Dowling (2002) señaló que desarrollar una relación con el cliente es la forma ideal de fidelizarlo. Esto se debe a que la lealtad del cliente es un indicador similar a una cierta cantidad de consideración pagada para comprar la marca comercial ofrecida.

El CRM efectivo es una de las oportunidades más valiosas y estratégicas para cualquier empresa. Esto se puede hacer manteniendo una relación cercana con los clientes, que es el aspecto más vital para tener éxito en todos los esfuerzos comerciales, cuando el mercado sigue siendo competitivo en el entorno empresarial imperante. El riesgo del fracaso en la implementación de esquemas de CRM es que, se convierte en una necesidad y un imperativo involucrar todos los aspectos relacionados con CRM para operar con cuidado (Rahimi y Gunlu, 2016).

El paquete estratégico CRM proporciona una manera eficiente y poderosa de organización a través de las complicadas ofertas de tecnología, a fin de simplificar el eventual procedimiento de toma de decisiones. El CRM abre la ventana para proporcionar una solución integral y holística para realizar programas interactivos, agilizar todas las etapas críticas de los procedimientos comerciales relacionados con el cliente, mejorar la visibilidad del cliente y aumentar la lealtad, y la participación mental del cliente. CRM es una combinación de (1) procesos de negocio, (2) personas y (3) tecnología con el fin de un desarrollo exitoso (Maheshwari y Singh, 2019).

En la integración, intervienen muchos factores externos que desempeñan un papel destacado para obtener un mejor resultado de CRM, como la cultura organizacional, que abarca comportamientos y valores que se suman al entorno empresarial y la lealtad

del cliente. Varios investigadores han identificado esto como el factor más vital que permite o impide el logro de los resultados esperados de CRM. (Buttle, 2009).

La importancia de un CRM se basa en la relación personalizada que brinda entre los clientes y las empresas. Actualmente, existen 75 billones de dispositivos móviles a nivel mundial que realizan interacciones, no obstante solo se usa el 1% de la información que se crea y el 77% de los negocios no se relacionan con sus clientes (El Economista América, 2020). Además, el 97% de los proyectos que utilizan un CRM reportan un retorno positivo y un 58% incrementa su ROI. El Economista América (2020) precisa que los CRM realizan transacciones por \$ 3 mil millones en América Latina.

Entre los principales proveedores de CRM se tiene a: Salesforce, SAP, Oracle, Adobe y Microsoft. Estos representaron el 40% del mercado mundial en el 2018, el cual alcanzo \$ 48,200 millones (ver Tabla II-1).

Tabla II-1. Ingresos de los principales proveedores de CRM en el mundo en el 2018

Empresa	Ingresos (dólares)	Participación de mercado (%)
Salesforce	9,420.50	19.5
SAP	4,012.20	8.3
Oracle	2,669.00	5.5
Adobe	2,454.80	5.1
Microsoft	1,302.00	2.7
Otros	28,371.70	58.8
Total	48,230.20	100

Fuente: CIO Perú, 2019.

La Agencia Peruana de Noticias (2020) indica que las Pymes locales demandan estas soluciones digitales. Publimetro (2016) indica que algunos de los CRM son gratuitos, los cuales los clasifica en:

- Facturación y manejo fiscal: tales como Openbravo y Zoho CRM.
- Sistemas de pago: tales como Pipedrive.

2.3. Conclusiones

El presente capítulo ha presentado las definiciones más relevantes, a manera de marco teórico y conceptual, del plan de negocios desarrollado en el presente documento. Además, en base a lo encontrado se observa que los sistemas de fidelización se tratan de un mecanismo en crecimiento tanto a nivel monetario como de penetración, el cual ha evolucionado desde tarjetas propias de un negocio hasta páginas web y apps, e incursionado en diferentes sectores. El formato más difundido es el de acumulación de puntos, a partir de consumos, los cuales pueden hacerse efectivos en compras futuras; y los descuentos en tiendas de servicios y productos, como: ropa, peluquerías, barberías, comida rápida, cafeterías, entre otros.

Cabe mencionar que el pertenecer a un sistema de fidelización, forma un enlace entre la empresa y los consumidores construyendo un vínculo de pertenencia. Probablemente, por tal motivo, se ve como un rubro bastante atractivo y en el que el mercado peruano busca diferentes opciones de retribución.

CAPÍTULO III MODELO DE NEGOCIO

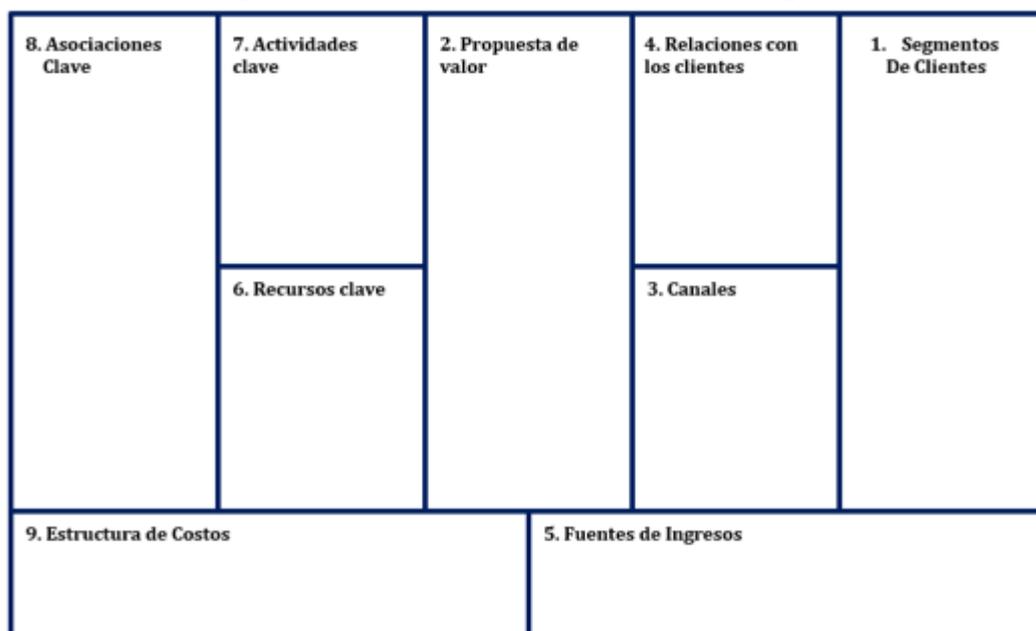
El Modelo de negocio se considera como una herramienta para la gestión estratégica, la cual fue diseñada por Osterwalder (2009). Esta herramienta permite describir y detallar al mínimo un negocio y verificar si la idea puede ser aplicada realmente. El modelo tiene 9 módulos o cajas, dentro de las cuales se desarrolla un potencial negocio.

3.1. Modelo de negocio

El Modelo de negocio se divide en 2 zonas (ver Figura 3.1):

- **Zona derecha:** donde se ubican los factores externos que impactan al negocio: segmentos de cliente, canales, relaciones con los clientes, propuesta de valor e ingresos.
- **Zona izquierda:** se plasman los factores internos que impactan de forma indirecta al potencial negocio, los cuales son: asociaciones clave, recursos clave, actividades clave y costos.

Figura III-1 Estructura de Modelo de negocio



Fuente: Mañez, 2017.

Tabla III-1 Modelo de negocio

Asociaciones Clave <ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes. • Locales gastronómicos. • Cafeterías. • Pastelerías. • Amazon Web service. 	Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de clientes. • Publicidad de locales. • Alianzas con restaurantes o locales gastronómicos. • Desarrollo y mantenimiento de sistemas tecnológicos (aplicación móvil, etc). 	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> • La propuesta de valor de la empresa radica en que el servicio ofrecido debe pretender ser la mejor de acuerdo al sistema a utilizar de recompensas, contando con mecanismos de control y seguridad para generar una grata experiencia en línea al cliente. • Recompensas establecidas por el restaurante según las visitas del cliente. • Bases de datos de clientes para locales comerciales. 	Relaciones con los clientes <ul style="list-style-type: none"> • Se busca crear una experiencia de fidelización de los clientes a través de una aplicación móvil en la que el consumidor verá reflejado el valor agregado de las promociones y diversidad de opciones. • La aplicación móvil será de fácil interacción para el usuario, todas las promociones que se ofrezcan contarán con fotos y serán distribuidos por tipo de comida o bebida y será segura para brindar confianza al usuario. • Chat en línea. • Redes sociales. 	Segmentos de clientes <ul style="list-style-type: none"> - Restaurantes. - Locales gastronómicos. - Cafeterías. - Pastelerías. <p>Usuarios de la aplicación móvil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres de 20 a 59 años de la zona 7 de Lima Metropolitana
	Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> • Personal especializado. • Infraestructura tecnológica • Alianzas con locales. 		Canales <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil. • Redes sociales. • Correo electrónico. • Canales directos de ventas a través de la fuerza de ventas de la empresa con los locales comerciales. 	
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> • Costos fijos. • Costos de administración: planilla administrativa, planilla operativa, gastos fijos de servicios públicos, depreciación de equipos. • Marketing y publicidad. 		Fuentes de ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Venta de paquetes de listas de clientes fidelizados a locales comerciales desagregado en 3 paquetes. 		

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

3.1.1. Segmento de clientes

Con respecto a los clientes serán los locales gastronómicos (restaurantes, cafeterías, pastelerías, entre otros del rubro gastronómico). Con respecto a los usuarios de la aplicación móvil, se consideran a hombres y mujeres de 20 a 59 años de la zona 7 de Lima Metropolitana.

3.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor de la empresa radica en que el servicio ofrecido debe pretender ser la mejor alternativa en relación precio-calidad de acuerdo al sistema a utilizar de recompensas, contando con mecanismos de control y seguridad para generar una grata experiencia en línea al cliente. Los restaurantes ofrecerán recompensas establecidas por el restaurante según un número de visitas establecidas del cliente.

Se pretende ofrecer:

- Recompensas establecidas por el restaurante según las visitas del cliente: Según sean las necesidades del cliente, se dispondrá de distintos planes en cuanto a su periodicidad, el objetivo es generar dependencia a mediano o largo plazo.

3.1.3. Canales de distribución y comunicación

Se considera un único canal de distribución, el cual será la aplicación móvil. Los canales de comunicación serán Facebook, WhatsApp e Instagram. También se contará con un correo electrónico, el cual será utilizado para enviar promociones a los clientes de la empresa. También se hará uso de mensajes de texto.

El canal de ventas para los clientes de la empresa (locales gastronómicos) será a través de fuerza de ventas y a través de la misma aplicación móvil. Habrá una interfaz para los clientes de la empresa (locales gastronómicos) y una interfaz para los usuarios de la aplicación móvil (consumidores finales).

3.1.4. Relaciones con los clientes

El objetivo es crear una experiencia única mediante una aplicación móvil en la que el cliente verá reflejado el valor agregado de las promociones en base a su nivel de fidelización. La aplicación móvil será intuitiva, todas las recompensas que se ofrezcan se explicarán con imágenes y serán distribuidos por tipo de comida o bebida. Además, contará con mecanismos de seguridad para brindar total confianza al usuario.

También la app incluirá el servicio de chat en línea, mediante el cual los usuarios podrán absolver sus consultas. Lo que se busca es orientar a los clientes sobre las promociones en locales o restaurantes. Finalmente, se emplearán redes sociales, las cuales deben estar activas para mantenerse cerca y en la mente de los clientes.

3.1.5. Fuente de ingresos

Los ingresos se darán mediante la venta de paquetes de listas de clientes registrados en la aplicación móvil. Estos paquetes están definidos como serán adquiridos por los locales del sector gastronómico afiliados, tales como: restaurantes, cafeterías, heladerías, sandwicherías, pastelerías, entre otros. Mediante estos paquetes, estos locales tendrán acceso a una serie de beneficios. Los precios de los paquetes serán los siguientes: Inicia costará S/ 0, Avanza S/ 70 y Expande S/ 140. Cada paquete ofrecerá un determinado nivel de alcance de los clientes y un número de kards.

Esto se hará por medio de la aplicación móvil a la cual tendrán acceso los potenciales clientes, y los usuarios que obtendrán las recompensas en dichos locales del sector gastronómico.

3.1.6. Recursos clave

Infraestructura tecnológica potente en cuanto se refiera a servidores, base de datos, aplicaciones móviles y sitios web, lo que permitirá ofrecer los mejores estándares de seguridad al momento de generar una transacción en línea.

Se debe contar con una infraestructura que permita llevar una adecuada administración de la empresa debido a sus operaciones en línea, el cual debe ser

orientado totalmente a la experiencia en línea de los clientes (restaurantes y consumidores finales).

3.1.7. *Actividades claves*

Las actividades claves serán la promoción de las recompensas de los locales gastronómicos, las condiciones de aplicación de las recompensas a las cuales el cliente debe cumplir, publicitar los locales con los cuales se hará una alianza, monitorear la renovación de las recompensas, formar alianzas con nuevos e innovadores conceptos gastronómicos de manera que, frecuentemente existan novedades en la aplicación móvil.

Cumplir con cada uno de los clientes en términos de seguridad y eficiencia en la entrega de los productos. Desarrollo y mantenimiento continuo de los sistemas tecnológicos, que es en lo que se basa el negocio.

3.1.8. *Asociaciones claves*

Las asociaciones claves serán los locales del sector gastronómico en general, sean restaurantes, heladerías, pastelerías, bares, entre otros. Por ello, se deberá contar con una cartera de locales variada tanto en rubro como en precios para todo tipo de clientes. Las relaciones con los restaurantes deben ser cordiales, ya que esto asegurará la fidelización y alianza con los mismos.

Cabe resaltar, que el valor de las recompensas será variado de acuerdo al convenio con cada restaurante, pero siempre manteniendo un equilibrio de negociación, de acuerdo al rubro con la finalidad de satisfacer a los potenciales clientes. Asociación con los comercios que ofrecen sus productos a través de la aplicación móvil, para tener un sistema actualizado con respecto a precios y stock.

3.1.9. Estructura de costos

Está constituida por los siguientes puntos:

Planilla: En este aspecto está el pago de las personas que se encuentran en planilla como son los encargados de realizar los convenios y alianzas con los locales de comida y bebidas.

Marketing y publicidad: En este aspecto está incluido el pago por la elaboración de un plan de marketing el cual tendrá un monto elevado en los primeros meses ya que se necesitará lograr un mayor posicionamiento frente a la competencia.

3.2. Conclusiones

De acuerdo a lo visto en el Modelo de negocio el producto final sería una aplicación móvil que consta de una tarjeta virtual de fidelización de los clientes enfocados en el sector gastronómico, los cuales serán restaurantes criollos, cevicherías, trattorias, comida japonesa, cafeterías, heladerías, entre otros. Estarán incluidos locales reconocidos y de alta cocina como también locales fast food de las diferentes zonas de Lima.

Las recompensas dependerán de las visitas que completen los clientes en base a tarjetas de fidelización, las cuales tendrán condiciones de uso y restricciones como son tiempo de vigencia y días de uso, disponibilidad según locales de restaurantes, entre otros. Estas recompensas serán canjeadas mediante la aplicación móvil y su cuenta de usuario, la cual podrá presentarla en el restaurante elegido.

La aplicación móvil será de un diseño amigable y de fácil uso, contará con registro de usuario el cual tendrá opciones de guardar algún descuento de su interés, elegir de acuerdo a la ubicación del usuario o a sus preferencias de comidas y bebidas. Además, enviará notificaciones al móvil del usuario con descuentos nuevos o según la preferencia que haya inscrito en su cuenta. El usuario podrá obtener mayores beneficios de acuerdo al uso frecuente de la aplicación móvil.

Esto se realizará de manera conveniente hacia la empresa ya que con estas promociones se fidelizará al usuario y de esta manera, las alianzas con los restaurantes

estarán en crecimiento ya que se generará mayor fluidez en sus locales a través de bases de datos con información clave sobre sus clientes. De esta manera, las campañas promocionales de los locales del sector gastronómico serán más eficaces al tener información sobre sus principales clientes y de lo que más consumen.

Es bueno resaltar que la empresa está fundamentada en una concepción y filosofía, que será la que regirá a la organización y a cada uno de los colaboradores, en la posición en que se encuentren.

CAPÍTULO IV ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo indaga en la aceptación de una alternativa de aplicación móvil para la fidelización de clientes en el sector gastronómico para el mercado limeño. En el estudio se empleó el método cuantitativo (encuestas) a potenciales usuarios del aplicativo móvil. También se utilizó entrevistas a expertos, para la cual se tuvo participantes de ambos géneros del sector gastronómico de Lima. Adicionalmente, para hacer la estimación del mercado potencial se ha usado información de fuentes secundarias.

4.1. Estudio cuantitativo

El estudio de mercado permite encontrar la población objetivo, la cual está conformada por los habitantes de la zona 7 de Lima Metropolitana (San Isidro, San Borja, Surco, Miraflores, y La Molina) de 20 a 59 años.

En la Tabla IV-1 se muestran el número de personas que residen en la zona 7 de Lima Metropolitana. Con el fin de seleccionar la muestra del estudio se hizo la segmentación de la población objetivo.

Tabla IV-1 Estimación de las personas entre 20 a 59 años de los NSE A, B y C de la zona 7 de Lima Metropolitana

Número de personas en Lima Metropolitana	Número de personas de la Zona 7 de Lima Metropolitana	Número de personas entre 20 a 59 años	Número de personas del NSE A, B y C
8,894,412	763,954	442,807	410,242

Fuente: INEI, 2016. APEIM, 2019.
Elaboración: Propia.

4.1.1. Ficha técnica

Esta ficha señala la metodología para desarrollar el estudio cuantitativo "Aplicación móvil de fidelización de clientes", para la cual se aplicaron encuestas presenciales cara a cara (ver Anexo I).

4.1.1.1. *Objetivos del Estudio de Mercado*

El estudio tiene como principal objetivo generar datos estadísticos con el fin de calcular el mercado potencial de personas de los NSE “A, B y C”, que viven en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana entre 20 a 59 años, sobre una app de fidelización de clientes del sector gastronómico.

Objetivos Específicos:

- Determinar los perfiles de usuarios.
- Conocer los hábitos más comunes entre los usuarios finales.
- Encontrar cuales son los medios más utilizados para obtener descuentos o promociones en sus locales favoritos de consumo de comidas y bebidas.
- Evaluar la idea de negocio.
- Cuantificar el interés en utilizar la aplicación.
- Medir la aceptación de la oferta de servicios.

4.1.1.2. *Características metodológicas*

Tipo de Estudio

Será cuantitativo.

Metodología

La recolección de los datos será mediante entrevistas directas, para ello se utilizará personal capacitado en realizar dichas actividades y que cuente con experiencia. Estas personas visitaron los principales centros comerciales de la zona 7 de Lima Metropolitana.

Técnica del estudio cuantitativo

Se aplicarán encuestas presenciales (cara a cara). Estas encuestas serán realizadas de forma similar a una entrevista, mediante la cual los encuestados puedan detallar sus respuestas y así tener mayor información. Por otro lado, se tendrán preguntas controladas que serán explicadas por los encuestadores, asegurando así que la información obtenida sea verídica.

Fecha de encuestas

Las encuestas fueron realizadas del 18 de julio al 3 de agosto del 2019.

Cobertura geográfica

Los lugares donde se realizaron las encuestas fueron los centros comerciales de Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco y La Molina. Para ello, se encuestaron a personas que salían de restaurantes o locales comerciales ubicados dentro de los centros comerciales de dichos distritos.

4.1.1.3. *Diseño de la muestra*

Población objetivo

Personas de los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana, de los niveles socioeconómicos A, B y C entre 20 a 59 años.

Ámbito geográfico

Los distritos de Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco y La Molina.

Unidad de investigación

La unidad es una persona. Las encuestas serán cara a cara.

Informantes

Hombres y mujeres de 20 a 59 años.

Tipología de la muestra

El muestreo elegido es por conveniencia, el cual fue realizado a las personas a la salida de los locales gastronómicos, teniendo muestras por estratos (por distritos). Posteriormente, se calcula un número determinado de sujetos de cada uno de los estratos para mantener la proporción de la población de referencia. La selección de las personas encuestadas es aleatoria.

Tamaño de muestra

Se calculó el tamaño de la muestra de 384 encuestas. Para ello se eligió un nivel de confianza de 95.0%; asimismo, el margen de error escogido fue 5%. Finalmente, se consideró un factor de probabilidad de éxito y fracaso del 0.5, lo cual se debió a que no se cuenta con información de un estudio similar. El cálculo del tamaño de muestra fue elaborado con la fórmula para poblaciones infinitas (mayor a cien mil individuos):

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

p: Factor de probabilidad éxito fracaso

Z: Nivel confianza.

e: Margen de error

Datos:

p = 50%

Z = 1.96

e = 5.0%

Tabla IV-2 Distribución muestral para el estudio cuantitativo

Distrito	Muestra
LA MOLINA	87
MIRAFLORES	42
SAN BORJA	56
SAN ISIDRO	27
SANTIAGO DE SURCO	173
TOTAL	384

Fuente: Autores de la tesis.

4.1.1.4. Recolección de información

Informantes:

Hombres y mujeres de 20 a 59 años.

Estrategia para el levantamiento de la información

El levantamiento de información se hizo mediante entrevistas a personas de 20 a 59 años. Para ello se realizaron las encuestas a las afueras de las restaurantes y locales gastronómicos de los principales centros comerciales en los distritos de San Borja, Miraflores, San Isidro, La Molina y Surco de Lima Metropolitana. Dentro de la encuesta, se realizaron preguntas que filtraron a las personas con el fin de que se obtenga el objetivo de estudio.

4.1.2. Validación de la encuesta

Siguiendo a Galicia et al (2017) se hizo la validación del cuestionario mediante juicio de expertos. Para ello, se elaboró una ficha electrónica para que los expertos validen la encuesta. En total se obtuvo la validación de 11 expertos. Los expertos son personas con educación superior que han tenido experiencia validando instrumentos de investigación. En la Tabla IV-3 se muestran la lista de expertos consultados.

Tabla IV-3 Expertos que validaron el contenido de la encuesta

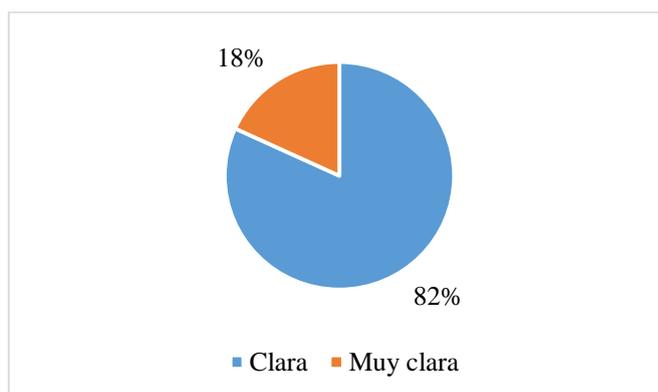
Nombre	Años de experiencia laboral	Número de veces en las que haya participado como juez para la validación de instrumentos de investigación
Iván Corzano Correa	22	De 1 a 5 veces en total
Vanessa Yumbato	9	De 1 a 5 veces en total
José David Taminchi Santillán	6	De 1 a 5 veces en total
Álvaro David Cerna Vera	10	De 1 a 5 veces en total
Robinson Navarro	6	De 1 a 5 veces en total
William Espinoza	6	De 1 a 5 veces en total
Miguel Araujo	16	De 1 a 5 veces en total
Rafael Huarac	6	De 1 a 5 veces en total
Humberto Camac	4	De 1 a 5 veces en total
Iván Cañari	15	De 1 a 5 veces en total
Fernando Gilardi	6	De 6 a 15 veces en total

Fuente: Autores de la tesis.

Siguiendo a Escobar y Cuervo (2008) el proceso de validez se elaboró mediante una plantilla de cuatro categorías: claridad, coherencia, relevancia y suficiencia. En las Figuras 4.1, 4.2, 4.3 y 4.4 se muestra el resultado de la validación de los expertos.

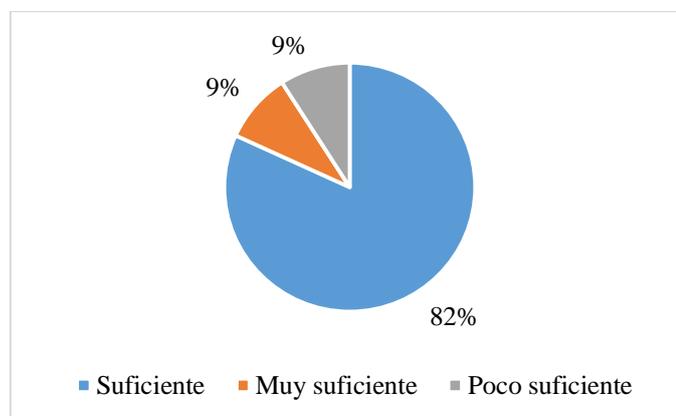
Con respecto a la claridad del contenido de la encuesta, el 82% indicó que esta es clara y el 18% precisó que era muy clara. La Figura IV-2 muestra la opinión de los expertos sobre la suficiencia de las preguntas del cuestionario, indicado la mayoría (82%) que el cuestionario es suficiente.

Figura IV-1 Opinión de expertos sobre claridad del contenido de la encuesta



Fuente: Autores de la tesis.

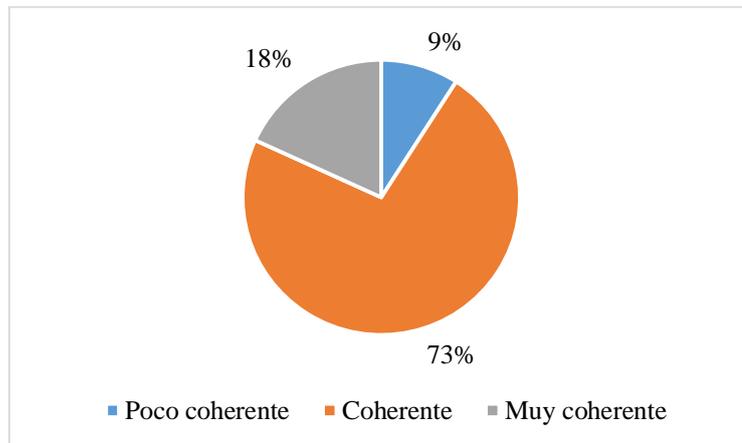
Figura IV-2 Opinión de expertos sobre la suficiencia del contenido de la encuesta



Fuente: Autores de la tesis.

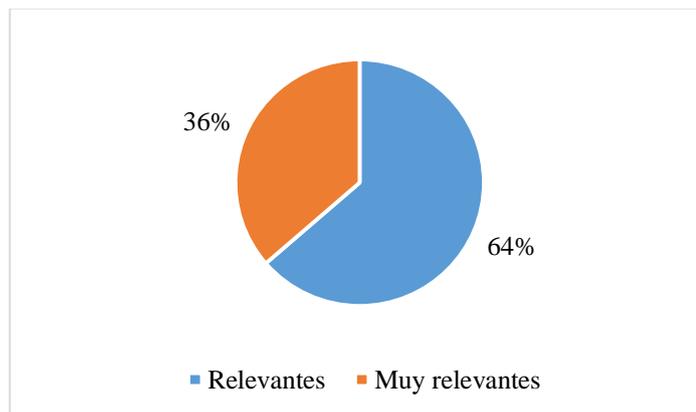
La Figura IV-3 indica la opinión de los expertos sobre la coherencia del contenido de la encuesta. El 73% de los expertos indica que el contenido es coherente. Finalmente, sobre la relevancia de todas las preguntas del cuestionario, el 64% indicó que eran relevantes y el 36% muy relevantes. Por tanto, se observa que el contenido de la encuesta estaría validado por los expertos consultados.

Figura IV-3 Opinión de expertos sobre la coherencia del contenido de la encuesta



Fuente: Autores de la tesis.

Figura IV-4 Opinión de expertos sobre la relevancia de cada pregunta de la encuesta



Fuente: Autores de la tesis.

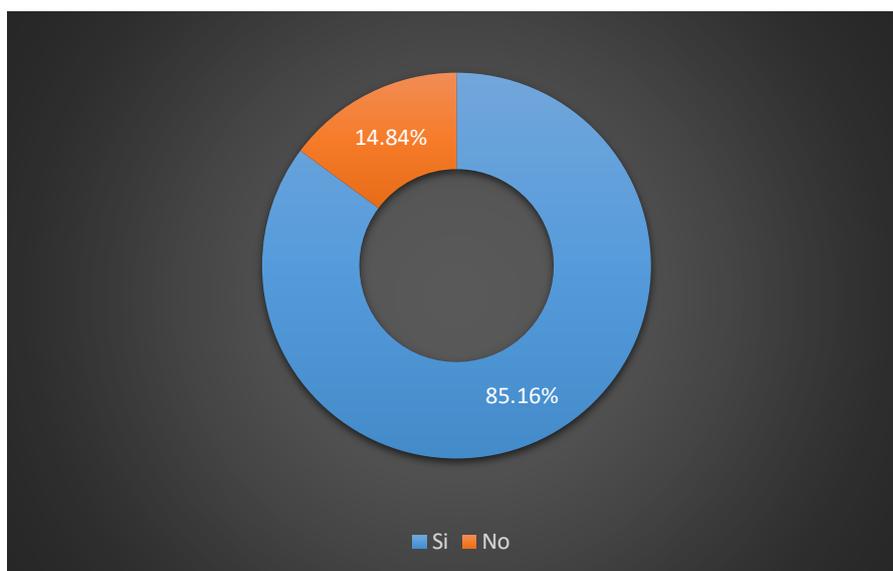
4.1.3. Análisis

Luego del levantamiento y tabulado de la información se presentan los resultados de la encuesta aplicada a personas de 20 a 59 años, que viven en los distritos de San Isidro, San Miguel, La Molina, Surco y Miraflores.

4.1.3.1. Personas que suelen consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales

Del total de encuestas realizadas, se logró conocer que el 85.16% de las encuestas suele consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales; mientras que el 14.84% no lo hace.

Figura IV-5 Personas que suelen consumir comidas o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales



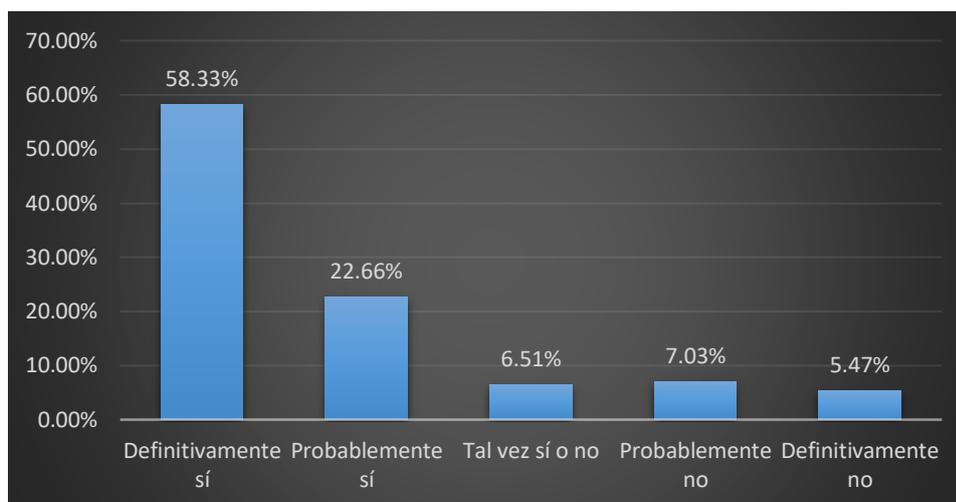
Fuente: Autores de la Tesis.

Del total de las 384 personas encuestadas, para el análisis de los resultados solo se tomarán en cuenta a las personas que suelen consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales, es decir 327 encuestados.

4.1.3.2. Cálculo del segmento de mercado

Para hallar el segmento de mercado, que es el número de personas que suelen consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales, se utilizan los datos del INEI y de APEIM, que asciende a 410,242 personas. De este total, el 85.16% suelen consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales, dando un total de 349,347. El 80.99% de personas estarían dispuestas a utilizar la aplicación móvil propuesta según el estudio de mercado, lo que supone 282,934 personas (ver Figura IV-6).

Figura IV-6 Disposición a usar un aplicativo móvil como el propuesto para visualizar el programa de descuentos y beneficios



Fuente: Autores de la Tesis.

Para estimar el segmento de mercado, que es representada por el número de personas que utilizarían la aplicación móvil, se utilizan los datos del número de las personas que pertenecen al nivel socioeconómico “A, B y C” y residen en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana, que asciende a 410,242 personas. El 80.99% de personas estarían dispuestas a utilizar la aplicación móvil, de acuerdo a lo obtenido en el estudio de mercado, lo que supone 332,255 personas (ver Tabla IV-4).

Tabla IV-4 Estimación del segmento de mercado

Número de personas en Lima Metropolitana	Número de personas de la Zona 7 de Lima Metropolitana	Número de personas entre 20 a 59 años	Número de personas del NSE A, B y C	Personas que utilizarían el servicio de fidelización de la aplicación móvil
8,894,412	763,954	442,807	410,242	332,255

Fuente: Autores de la Tesis.

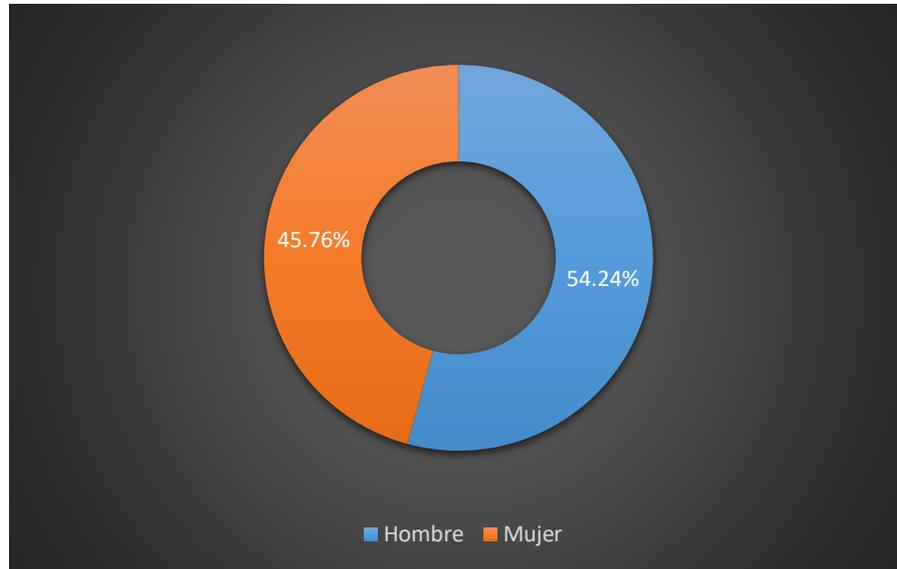
4.1.3.3. Perfil de potenciales consumidores del servicio

El perfil brinda las características de los potenciales usuarios del servicio mediante la aplicación móvil, tales como: género, edad, ocupación e ingreso mensual.

4.1.3.3.1. Género

Del total de personas encuestadas, el 54.24% son hombres y el 45.76% son mujeres (ver Figura IV-7).

Figura IV-7 Género

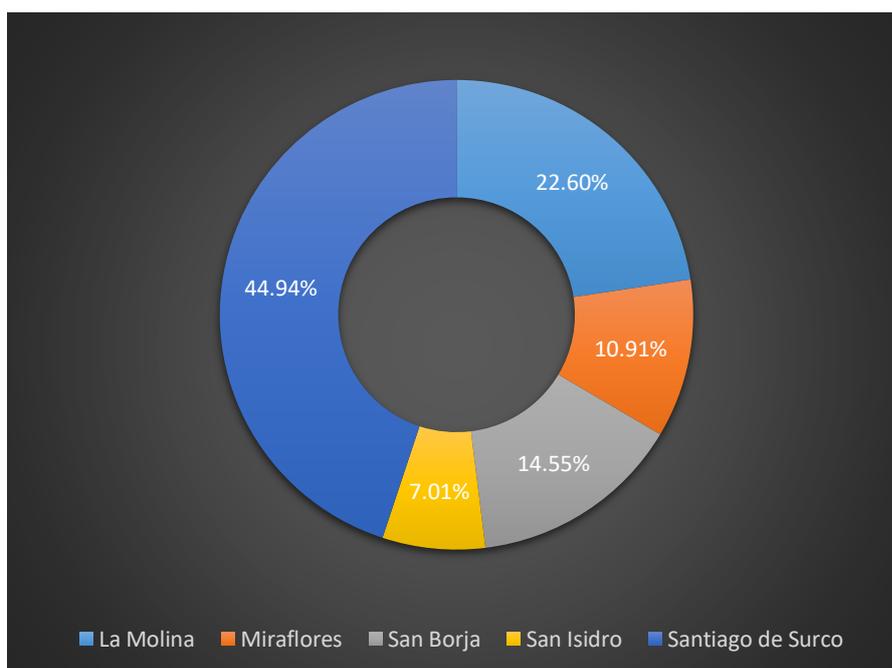


Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.3.2. Distrito

Del total de personas encuestadas, el 44.94% vive en el distrito de Santiago de Surco, el 22.60% en La Molina, el 14.55% en San Borja, el 10.91% en Miraflores y el 7.01% en San Isidro (ver Figura IV-8).

Figura IV-8 Distrito

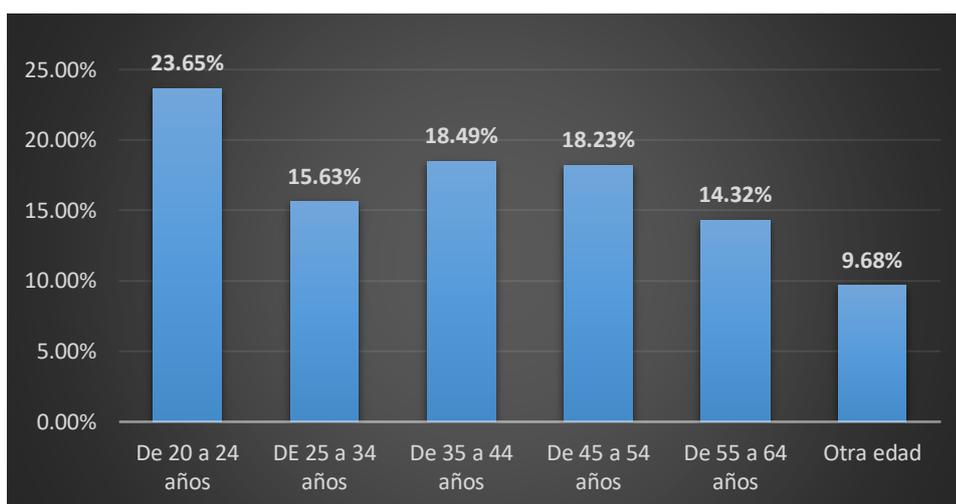


Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.3.3. Edades

Del total de encuestados, el 23.65% tiene entre 20 a 24 años, el 18.49% de 35 a 44 años, el 18.23% de 24 a 54 años, el 15.63% de 25 a 34 años, el 14.32% de 55 a 64 años y el 9.68% otra edad (ver Figura IV-9).

Figura IV-9 Edades



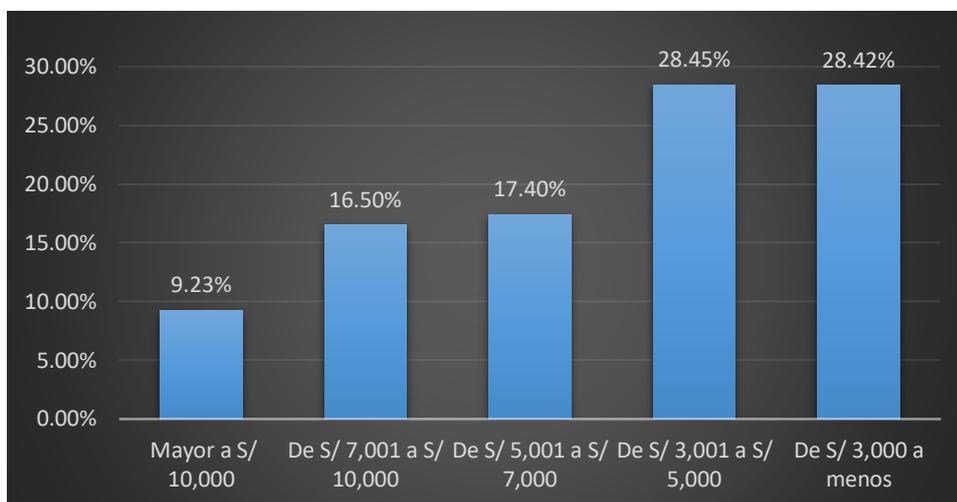
Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.3.4. Ingreso bruto mensual

Respecto al ingreso bruto mensual de los encuestados, se evidencia que el 28.45%

tienen ingresos entre S/. 3,001 a S/. 5,000, el 28.42% cuenta con ingresos menores a S/. 3,000, el 17.40% de S/ 5,001 a S/ 7,000, el 16.50% registra ingresos dentro del rango de S/. 7,001 a S/. 10,000. El 9.23% tienen ingresos mayores a S/ 10,000.

Figura IV-10 Ingreso bruto mensual

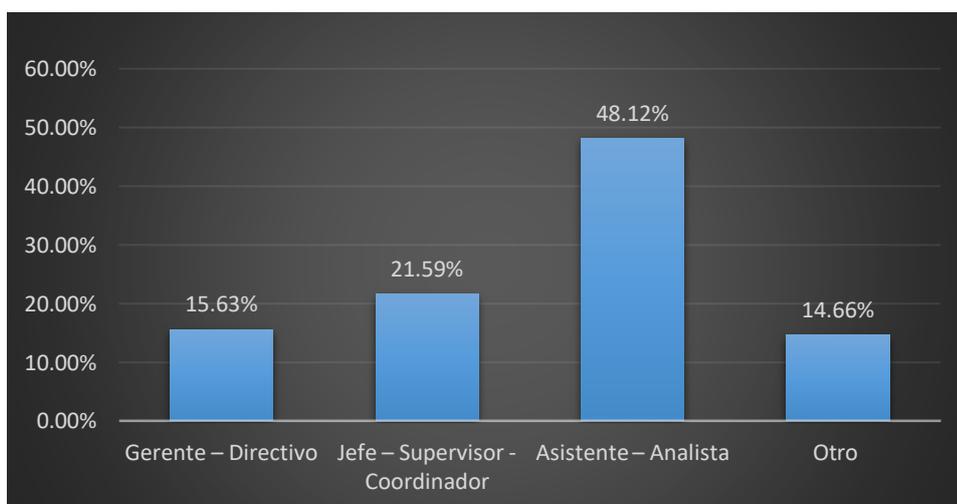


Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.3.5. *Ocupación*

Las categorías de ocupaciones que registran los encuestados son diversos. Se evidencia que el 48.12% son asistentes o analistas, el 21.59% son jefes, supervisores o coordinadores, el 15.63% son gerentes o directivos y el 14.66% tienen otra categoría de ocupación.

Figura IV-11 Ocupación



Fuente: Autores de la Tesis.

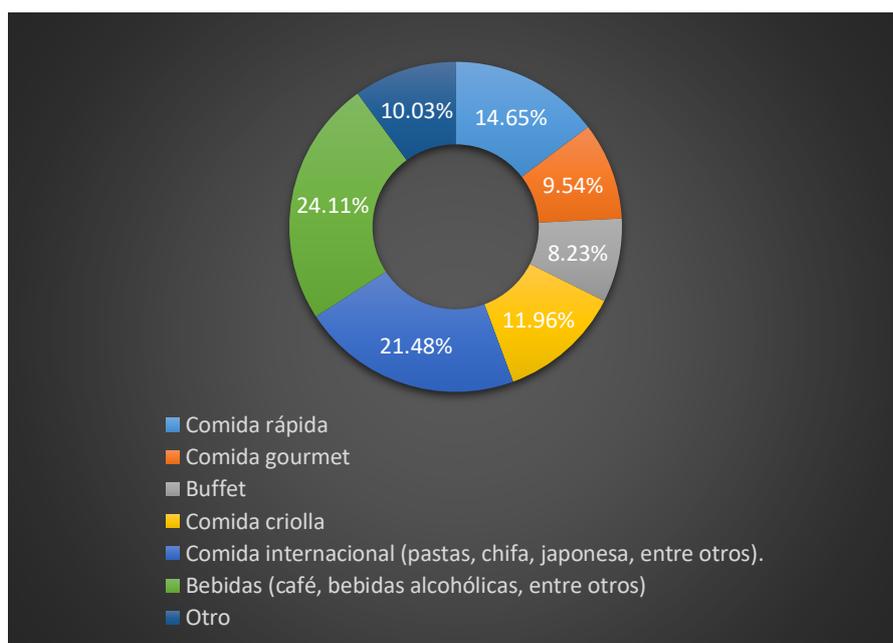
4.1.3.4. *Hábitos de consumo en restaurantes o establecimientos comerciales*

En estas preguntas se definen los hábitos y preferencias de las personas que realizan algún tipo de consumo de comidas o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales.

4.1.3.4.1. *Tipo de comidas o bebidas consumidas*

Según los resultados del estudio, del total de encuestados, se identifica que el 24.11% consume bebidas tales como café, bebidas alcohólicas, jugos, entre otros. El 21.48% prefiere consumir comida internacional (pastas, chifa, comida japonesa, entre otros), el 14.65% suele consumir comida rápida (hamburguesas, pizza, pollo, entre otros), el 9.54% consume comida gourmet, el 8.23% prefiere buffet y el 10.03% consume otro tipo de bebidas o comidas (postres, helados, entre otros).

Figura IV-12 Principales tipos de comidas o bebidas consumidas

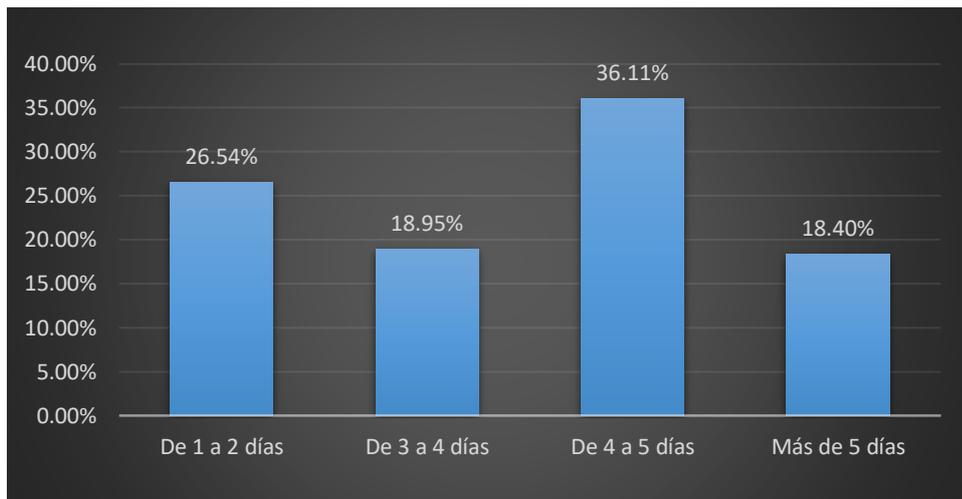


Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.4.2. *Periodicidad del consumo*

Del total de encuestados, se identifica que el 36.11% suele ir de 4 a 5 días en un mes a un restaurante o local comercial a consumir comidas o bebidas, el 26.54% de 1 a 2 días, el 18.95% de 3 a 4 días y el 18.40% más de 5 días.

Figura IV-13 Periodicidad de consumo de comidas o bebidas

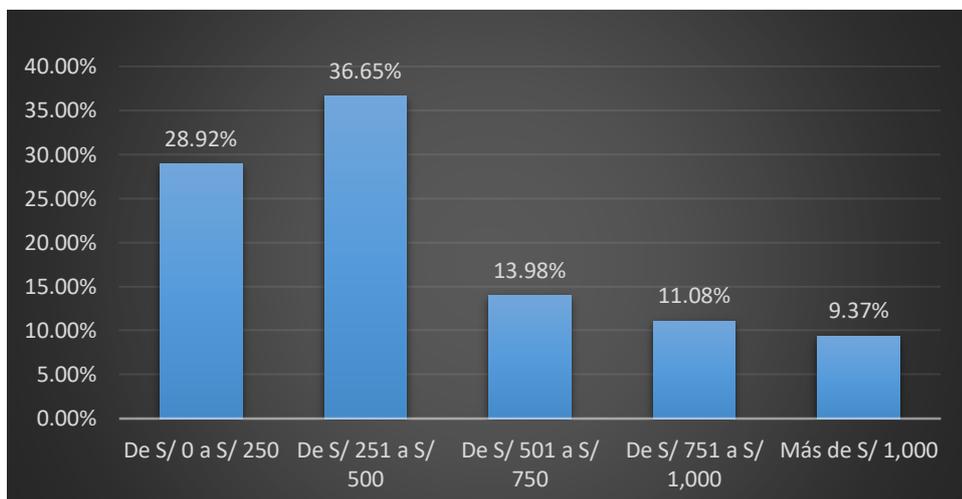


Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.4.3. Gasto promedio al mes en comidas o bebidas

Del total de encuestados, se identifica que el 36.65% suele gastar entre S/ 251 a S/ 500 al mes en comidas o bebidas en restaurantes o locales comerciales, el 28.92% suele gastar menos de S/ 250, el 13.98% entre S/ 501 a S/ 750, el 11.08% entre S/ 751 a S/ 1,000 y el 9.37% más de S/ 1,000.

Figura IV-14 Gasto promedio al mes en comidas o bebidas



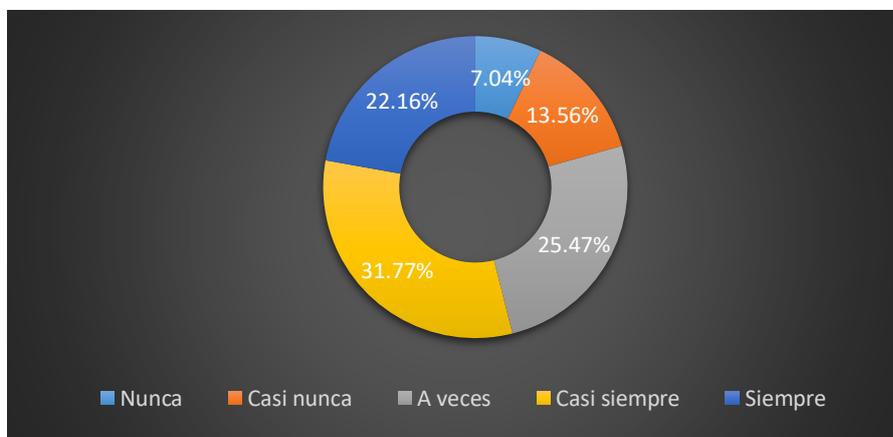
Fuente: Autores de la Tesis.

4.1.3.4.4. Frecuencia de visita al mismo lugar de consumo

Del total de encuestados, se observa que el 31.77% visita casi siempre el mismo lugar donde consume bebidas o comidas, el 25.47% lo hace a veces, el 22.16% lo hace

siempre. Por el lado opuesto, el 13.56% y el 7.04% no suele repetir su visita casi nunca y nunca, respectivamente.

Figura IV-15 Frecuencia de visita al mismo lugar de consumo

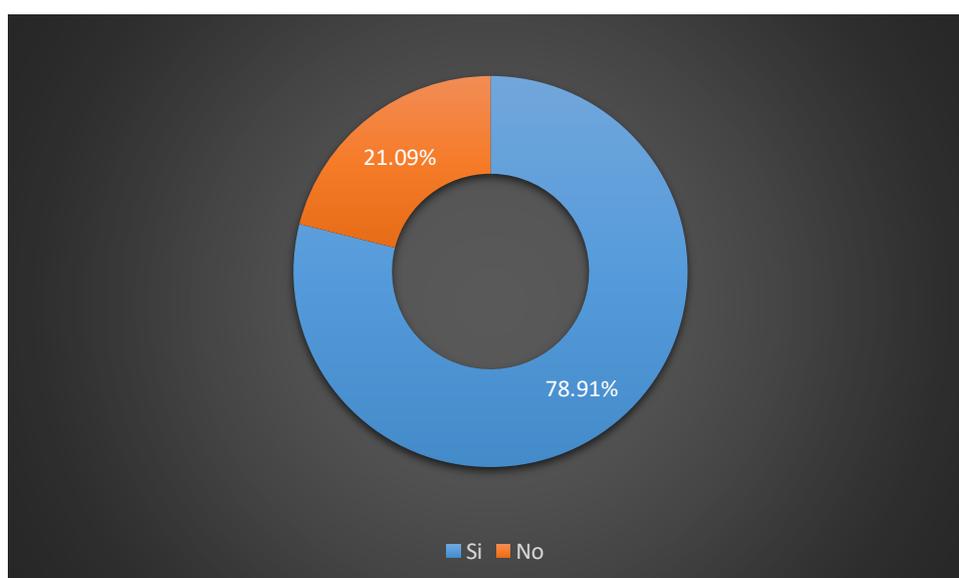


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.4.5. ¿Usted está familiarizado o utiliza programas de descuentos y beneficios?

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, el 78.91% de las personas si se encuentran familiarizados con programa de descuentos; mientras que, el 21.09% de personas no utilizan o no están familiarizados con estos.

Figura IV-16 ¿Usted está familiarizado o utiliza programas de descuentos y beneficios?

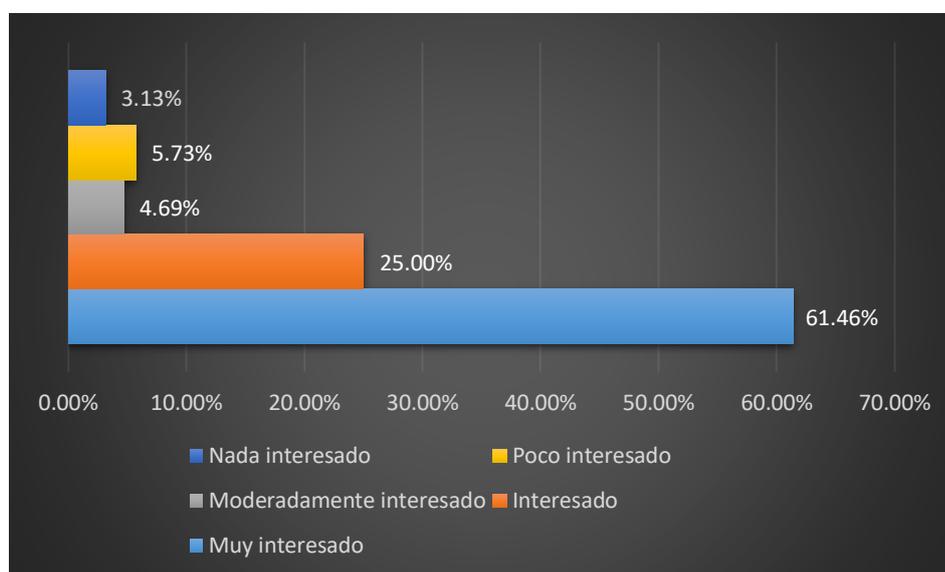


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.4.6. ¿Le gustaría recibir descuentos o productos gratis por sus visitas frecuentes a su restaurante o establecimiento favorito?

Según el resultado de la encuesta, se observa que el 61.46% y 25% de personas están “muy interesados” e “interesados”, respectivamente, en recibir descuentos y productos gratis en sus establecimientos favoritos. Por otro lado, las personas que están “moderadamente interesadas” representan un 4.69%. Cabe mencionar que, 8.86% de encuestados demuestran poco o nulo interés.

Figura IV-17 ¿Le gustaría recibir descuentos o productos gratis por sus visitas frecuentes a su restaurante o establecimiento favorito?

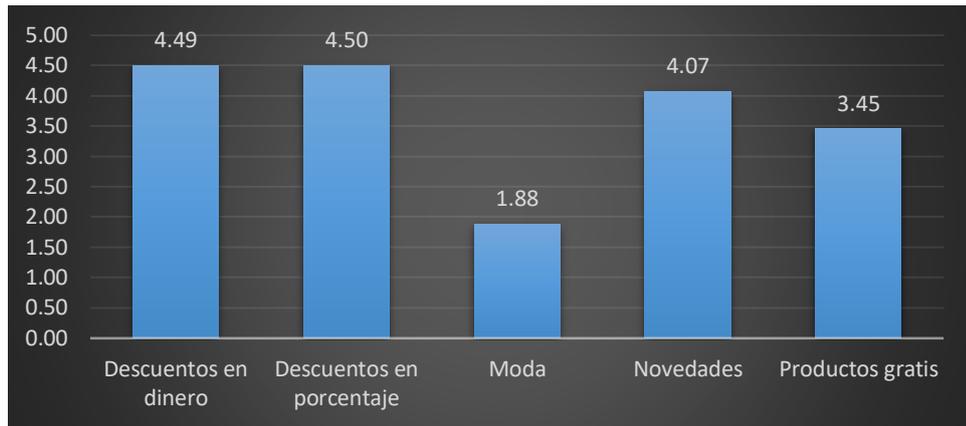


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.4.7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué lo motivaría a usar un programa de descuentos y beneficios?

En base a los resultados de la encuesta los descuentos en porcentaje y en dinero son los mayores motivantes, estando alrededor de 4.5 cada uno, seguido por las novedades con un valor de 4.07. Los productos gratis también son relativamente valorados con 3.45, mientras que la moda es lo menos valorado con 1.88.

Figura IV-18 Motivación a usar un programa de descuentos y beneficios



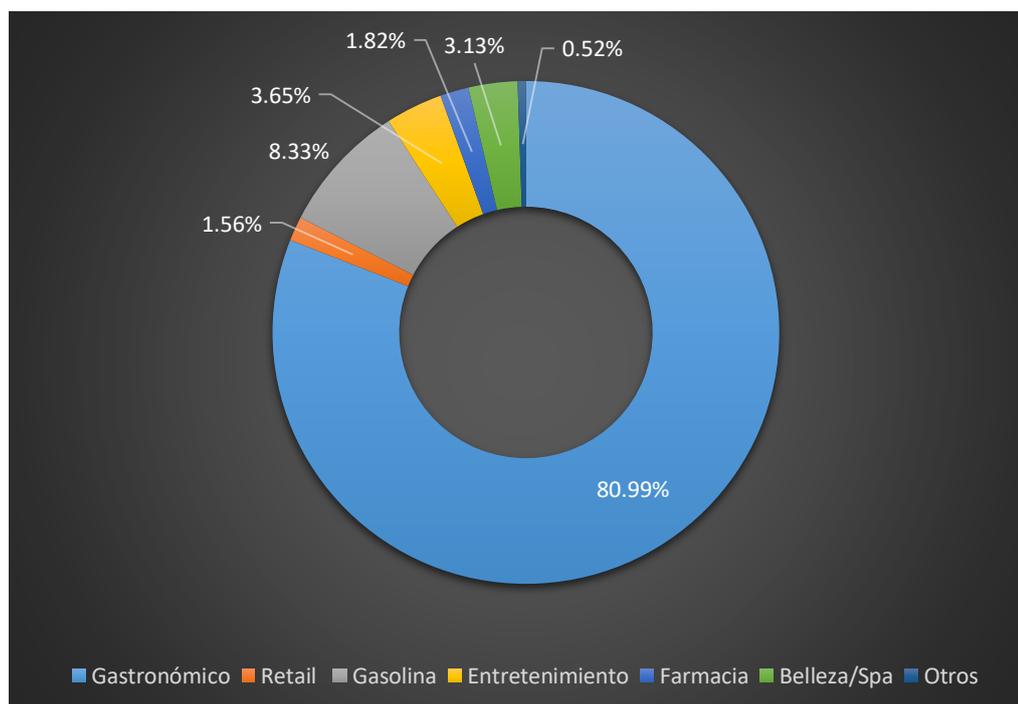
Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5. Evaluación de la idea de negocio

4.1.3.5.1. ¿De qué rubro utilizaría el aplicativo móvil de programa de descuentos y beneficios?

Según los resultados de la encuesta, el 80.99% de las personas prefieren que el aplicativo móvil de descuentos sea del rubro gastronómico. El 8.33% y 3.65% prefieren que el aplicativo de descuentos y beneficios sea sobre combustible y entretenimiento, respectivamente.

Figura IV-19 ¿De qué rubro utilizaría el aplicativo móvil de programa de descuentos y beneficios?

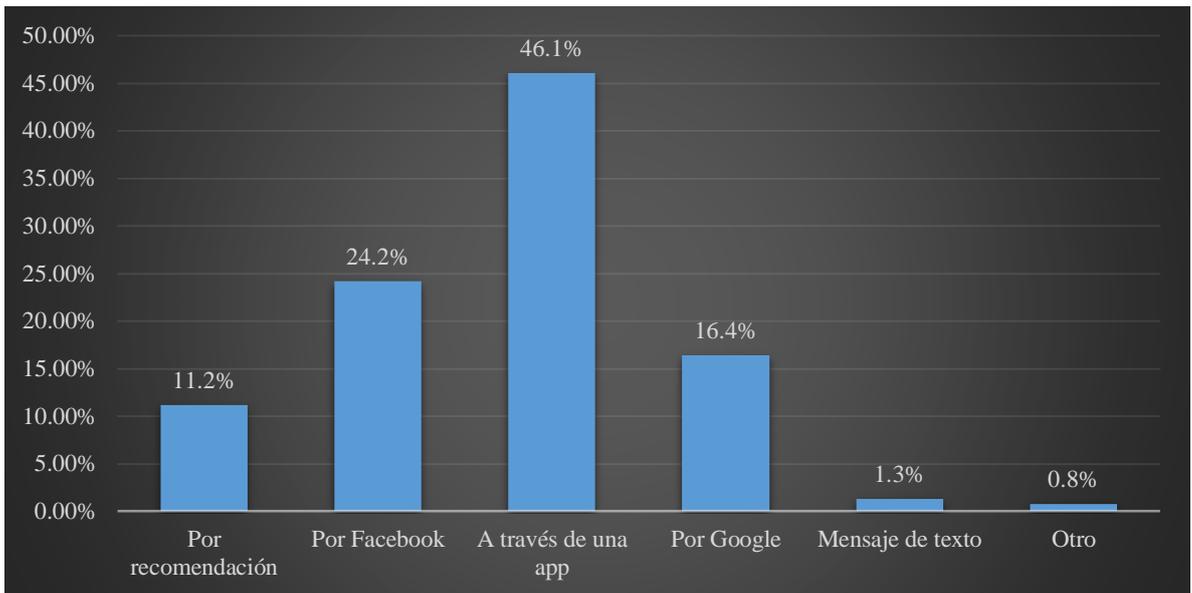


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5.2. ¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de la app de programa de descuentos y beneficios y sus ventajas?

Los resultados de la encuesta indican, que al 46.09% de personas encuestadas les gustaría enterarse de la aplicación mediante esta misma. El 24.22% de encuestados prefieren enterarse de este aplicativo mediante Facebook y sólo el 11.20% de personas prefieren enterarse a través de recomendaciones.

Figura IV-20 ¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de la app de programa de descuentos y beneficios y sus ventajas?

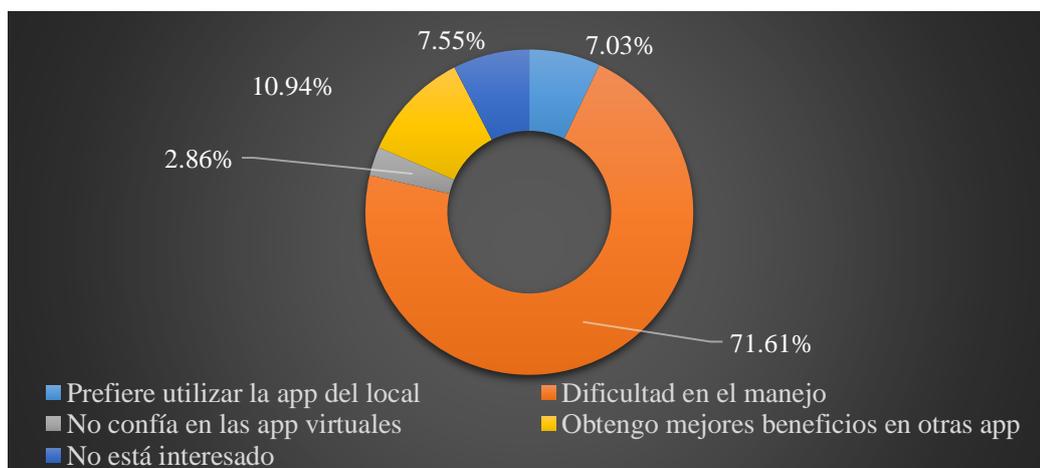


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5.3. ¿Por qué razones no utilizaría el programa de descuentos y beneficios a través de la app virtual?

Los resultados muestran que el 71.61% de encuestados no utilizarían el programa de descuentos, si fuera complicado su manejo. Por otro lado, el 10.94% de encuestados prefieren usar los beneficios de otras aplicaciones móviles y un 7.55% no está interesado.

Figura IV-21 ¿Por qué razones no utilizaría el programa de descuentos y beneficios a través de la aplicación virtual?

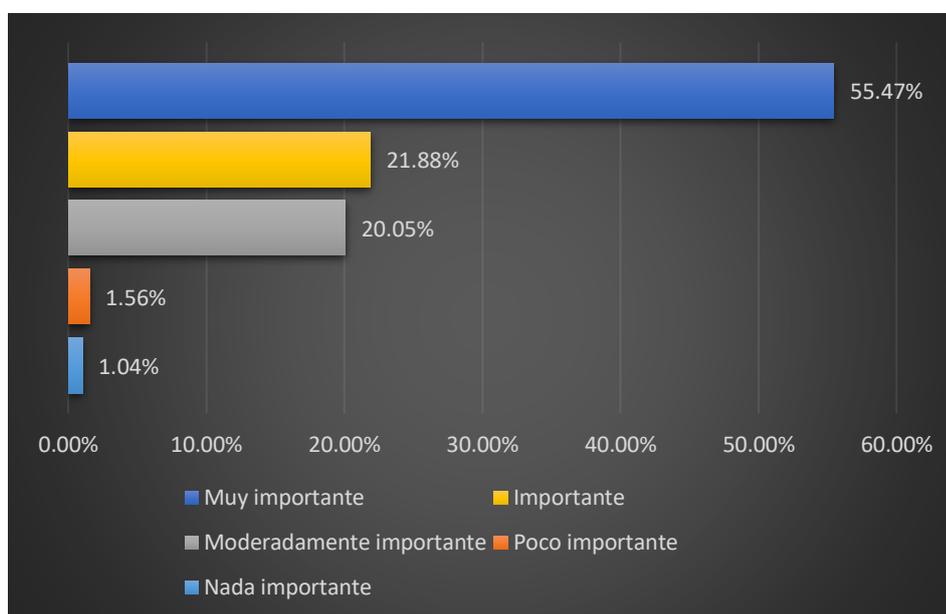


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5.4. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los establecimientos afiliados al programa?

De acuerdo a los resultados, para el 55.47% y 21.88% de encuestados es “muy importante” e “importante” que establecimientos se encuentran afiliados al programa. Por otra parte, el 1.56% y 1.04% representan a personas que les parece “poco importante” y “nada importante” los establecimientos afiliados, respectivamente.

Figura IV-22 ¿Qué tan importante son los establecimientos afiliados al programa?

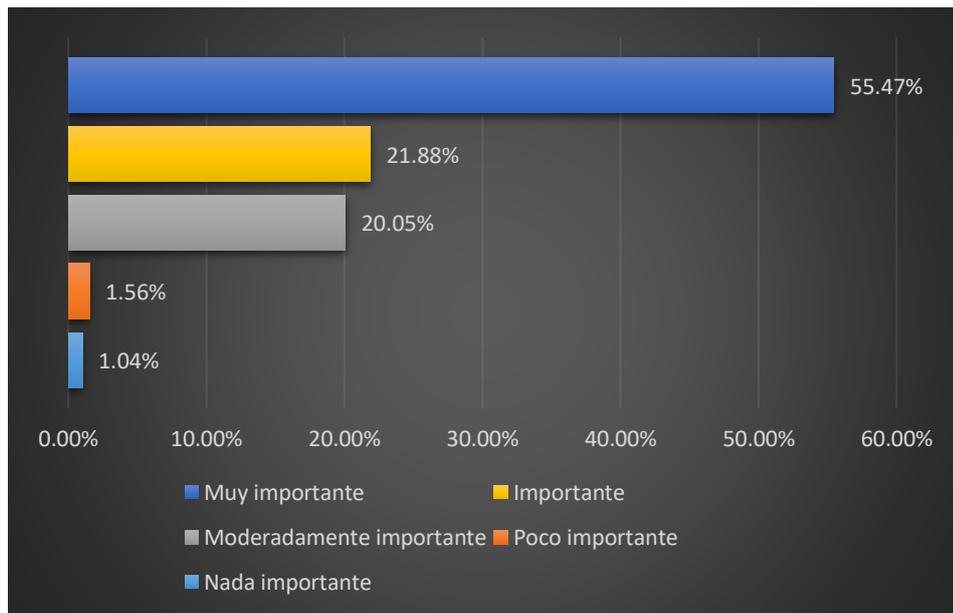


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5.5. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante es la facilidad del uso de la app virtual móvil?

De acuerdo a los resultados, al 77.08% de los encuestados les parece “muy importante” la facilidad de uso de la aplicación virtual móvil; mientras que para el 16.15% de personas es “importante” la facilidad de la misma. Cabe mencionar que, a poco más del 1% “no le parece importante” la facilidad de uso de la aplicación móvil.

Figura IV-23 ¿Qué tan importante es la facilidad del uso de la app virtual móvil?

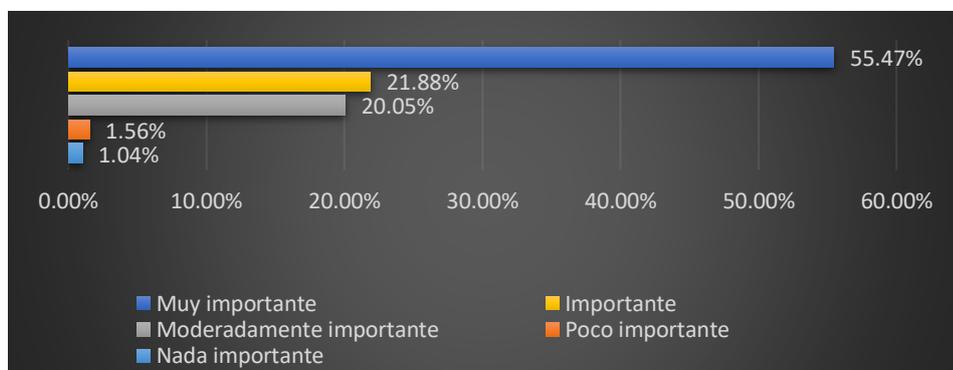


Fuente: Autores de la tesis.

4.1.3.5.6. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los comentarios de otros clientes respecto a la app virtual móvil?

Los resultados indican, en base a las respuestas de los encuestados, que para el 57.81% y 28.91% de personas es “muy importante” e “importante” los comentarios de otros clientes respecto al aplicativo móvil, respectivamente. A 13.28% le parece desde “moderadamente hasta nada importante” los comentarios de otros clientes respecto a la aplicación móvil.

Figura IV-24 ¿Qué tan importante son los comentarios de otros clientes respecto a la app virtual móvil?



Fuente: Autores de la tesis.

4.1.4. Conclusiones

El servicio de fidelización mediante una aplicación móvil para el sector gastronómico es un servicio que busca acercar al consumidor con sus locales favoritos. Todo este proceso se lleva a cabo a través de la aplicación móvil, la cual registra las visitas de los clientes. La propuesta del servicio taller móvil de PDI es de interés de los usuarios finales, la cual debe ser una alternativa de fácil uso y amigable.

4.2. Entrevista a potenciales clientes

4.2.1. Ficha Técnica

Objetivo

Recabar información cualitativa a partir de entrevistas a usuarios potenciales (gerentes y propietarios de negocios gastronómicos) con conocimiento del rubro y el sector, para identificar sus opiniones, sugerencias y niveles de aceptación respecto a la propuesta de la creación de una aplicación móvil de fidelización de los clientes.

Tipo de Estudio

Estudio Cualitativo.

Técnica

Entrevistas. Se realizará una entrevista estructurada (ver Anexo 2). La técnica es de carácter cualitativo, y se empleará para recoger opiniones consensuadas y representativas de un grupo de individuos.

Metodología

Para el desarrollo del presente estudio, se realizaron diez entrevistas a potenciales clientes del sector gastronómico. La metodología consta de 2 etapas:

- ✓ **Recojo de información**
- ✓ **Análisis de información**

Población a investigar

La población a investigar en el presente estudio está conformada por profesionales con experiencia relacionada al sector gastronómico, de acuerdo al siguiente detalle:

- ✓ Profesionales que se desempeñan en empresas del mercado objetivo (sector gastronómico).

Perfil de entrevistados:

Tabla IV-5 Perfil de entrevistados

Tema de investigación	Perfiles de potenciales clientes
Se desea conocer cuáles son los servicios requeridos y más valorados por las empresas del sector gastronómico para fidelizar a sus clientes en el mercado de Lima.	Profesionales del sector gastronómico en Lima, con experiencia mayor a 10 años en ese rubro.

Fuente: Autores de esta tesis.

Muestra

Se realizaron en total diez (10) entrevistas. Cabe señalar que algunas de las limitaciones del presente estudio son el tiempo y la poca apertura de los funcionarios a brindar información de sus empresas.

Tabla IV-6 Empresas entrevistadas

Empresas
Sandwicheria Macario SAC
La Loren
Food Truck El Gringo
Hamburgo
Migullis Truck
Nina Foodtruck
Segunda Estación
El pan criollo
La Estación
Peashawari Shawarma

Fuente: Autores de esta tesis.

Ficha técnica de las empresas de los entrevistados:

Segunda Estación

Esta empresa se dedica a la venta de comida rápida como sándwiches, pollo, salchipapas, entre otros platos. Da el servicio de delivery. La empresa se encuentra ubicada en Surco. La cantidad de trabajadores con los que cuenta es 20.

Migullis Truck

La empresa se dedica a la venta de comida rápida a través de un food truck. Vende comida rápida como hamburguesas, sándwiches, entre otros. Se ubica en San Isidro. La cantidad de trabajadores con los que cuenta es 10.

La Loren

La empresa se dedica a la venta de comida rápida a través de un food truck. Vende comida rápida como hamburguesas, sándwiches, cremoladas, entre otros. Se ubica en San Borja. La cantidad de trabajadores con los que cuenta es 22.

Food Truck El Gringo

La empresa se dedica a la venta de sándwiches, principalmente hamburguesas, y bebidas mediante su food truck. Cuenta con muchos años de experiencia en el sector. Se ubica en San Isidro.

Hamburgo Famous Burger

La empresa se dedica a la venta de hamburguesas y bebidas. Cuenta con muchos años de experiencia en el sector a través de ventas mediante aplicaciones móviles.

Nina Foodtruck

La empresa se dedica a la venta de sándwiches, comida criolla y bebidas a través de un foodtruck. También ofrece servicios como chef delivery, dietoterapia y delivery.

Macario

Esta empresa se dedica a la venta de comida rápida como hamburguesas, jugos, sándwiches y salchipapas se encuentra ubicada en la Avenida Ayacucho del distrito de Santiago de Surco. Cuenta con cerca de 10 trabajadores y es bastante conocida.

Shawarma

Esta empresa se dedica a la venta de comida rápida con un enfoque internacional de Medio Oriente a partir de platos como Shawarma y Kebabs. Si bien se trata de una empresa con alrededor de cinco años de funcionamiento ha tenido gran aceptación.

La Estación

Se trata de un restaurante exquisito en el distrito de Surco que cuenta con muchos comensales. Sus platos se han hecho demandados por sus clientes. Viene trabajando exitosamente por más de 2 años, lo cual refleja su éxito. Y cuenta con 10 trabajadores.

Pan Criollo

Se trata de un café panadería con tres sedes uno de ellos en San Borja. Es muy reconocida la calidad de sus postres y tortas. Viene trabajando desde hace más de 30 años y cuenta con más de 30 trabajadores.

Fecha de ejecución:

Las entrevistas en profundidad se llevaron a cabo del 29 de julio al 07 de agosto del 2019.

4.2.2. Análisis de los resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas (ver Anexo II) en profundidad realizadas a profesionales con experiencia en el mercado gastronómico del mercado limeño.

4.2.2.1. Entrevistas de profesionales que laboran en empresas del mercado objetivo

Objetivos específicos:

- ✓ Determinar el nivel de conocimiento del sector.
- ✓ Conocer si actualmente se encuentran satisfechos con los servicios de fidelización que se encuentran en el mercado.
- ✓ Identificar las deficiencias en la comercialización de sus productos.
- ✓ Identificar experiencias negativas.
- ✓ Validar el interés de la propuesta por parte de los entrevistados.

4.2.2.2. *Lista de entrevistados*

Los expertos que fueron entrevistados para recoger información primaria sobre la propuesta del negocio han sido elegidos por contar con experiencia en el sector gastronómico (ver Tabla IV-7).

Tabla IV-7 Lista de entrevistados de empresas del sector gastronómico

Nº	Nombre	Empresa	Cargo
1	Mercedes Clara Casana Zamora	Sandwicheria Macario SAC	Gerente
2	Lorena Azabache	La Loren	Administradora
3	Ismael Matos	Food Truck El Gringo	Jefe
4	Samuel Vasconcellos	Hamburgo Famous Burger	Comercial
5	Miguel Giraldo	Migullis Truck	Administrador
6	Jean Campos	Nina Foodtruck	Gerente General
7	Melissa Camac	Segunda Estación	Jefe
8	Katherine San Román	El pan criollo	Gerente
9	Christian Castillo	La Estación	Administrador
10	Romel Cáceres	Peashawari Shawarma	Gerente del local

Fuente: Autores de esta tesis.

4.2.2.3. *Guía de preguntas*

Las preguntas han sido elaboradas en base a los objetivos planteados en el presente estudio.

- ✓ ¿Qué canales utilizas para comunicar a tus clientes cuando lanzas una nueva promoción?
- ✓ ¿Qué tipo de herramientas utiliza para analizar el comportamiento de tus clientes?
- ✓ ¿Cómo contabilizas la fidelización de clientes o conoce usted en qué consiste una de ellas?
- ✓ ¿Estaría dispuesto a premiar a sus clientes por su fidelidad o frecuencia de visita?
- ✓ ¿Adquiriría la propuesta mostrada anteriormente? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma tecnológica de fidelización como la descrita?
- ✓ ¿Utilizaría la versión pagada del aplicativo para tener mayor alcance de fidelización de sus clientes? ¿Qué versión pagada del aplicativo estaría dispuesto a contratar?
- ✓ ¿Qué tan importante cree usted que será este servicio para el crecimiento de su negocio? ¿Cómo mediría su impacto?
- ✓ ¿Qué deficiencias ha encontrado en el prototipo de la propuesta mostrada? ¿Recomendaría algún servicio adicional a lo mostrado en el prototipo?

4.2.2.4. *Resultados de las entrevistas a clientes potenciales*

De acuerdo a lo observado en las entrevistas con los potenciales clientes de empresas gastronómicas se tienen lo siguiente (ver Tabla IV-8 y Tabla IV-9).

Tabla IV-8 Resumen de resultados de entrevistas a potenciales clientes de empresas gastronómicas – primera parte

	Jean Campos	Mercedes Casana	Lorena Azabache	Ismael Matos	Samuel Vasconcellos
¿Qué canales utilizas para comunicar a tus clientes cuando lanzas una nueva promoción?	Usamos Facebook y whatsapp.	Facebook.	Facebook y Youtube.	Facebook y promociones mediante página web. También volantes.	Instagram, Facebook, boca a boca e influencers.
¿Qué tipo de herramientas utiliza para analizar el comportamiento de tus clientes?	Ninguna.	Solemos revisar los recibos de ventas diariamente. Además, discutimos una vez a la semana.	Ninguna.	Ninguna.	Rappi growth.
¿Cómo contabilizas la fidelización de clientes o conoce usted en qué consiste una de ellas?	Actualmente , solo hacemos seguimiento de esto en las visitas de nuestras redes sociales.	No lo contabilizamos. Pero reconocemos por la cara a los clientes que vienen frecuentemente .	No lo contabilizamos , pero vemos caras conocidas lo que quiere decir que la gente vuelve, o sea les gustamos.	En estos momentos no podemos hacer eso.	No.
¿Estaría dispuesto a premiar a sus clientes por su fidelidad o frecuencia de visita?	Sí.	Sí.	Sí.	Sí.	Sí.
¿Adquiriría la propuesta mostrada anteriormente? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma tecnológica de fidelización como la descrita?	Sí. Antes de tomar alguna alternativa me gustaría probarla primero para ver cuántos clientes se enganchan.	Sí podría ser. Se ve atractiva para jalar más clientes. Esta sanguchería es emblemática en el distrito. Pagaría por el sistema 800 soles.	Sí. Como somos nuevos queremos llegar a la mayor cantidad posible de gente. Pagaría creo que hasta S/ 2,000. Ya más me sería imposible.	Sí me parecen interesantes las propuestas. Por una plataforma como la mostrada pagaría S/ 2000 aproximadamente . Adicionalmente, le agregaría otros puntos que serían importantes para un negocio como el de food truck.	Sí. Por inicia S/20, Avanza S/ 100 y Expande S/ 150.

	Jean Campos	Mercedes Casana	Lorena Azabache	Ismael Matos	Samuel Vasconcellos
<p>¿Utilizaría la versión pagada del aplicativo para tener mayor alcance de fidelización de sus clientes? ¿Qué versión pagada del aplicativo estaría dispuesto a contratar?</p>	<p>Sí, tomaría la que se tiene que pagar. Para probarla tomaría Expande.</p>	<p>Por el momento no. Me inclinaría más por la versión gratis para ver cómo funciona el servicio y como me va con los clientes. Sí me consigue más clientes aceptaría pagar algo.</p>	<p>Sí usaría. De las que me muestras usaría la más barata de S/ 70 para empezar. Si veo que viene más gente aumento a la más cara.</p>	<p>Sí, porque permite tener un mayor alcance. Escogería la tercera opción dado que creo que es la que mejor se acomodaría a nuestro negocio.</p>	<p>Sí. Expande.</p>
<p>¿Qué tan importante cree usted que será este servicio para el crecimiento de su negocio? ¿Cómo mediría su impacto?</p>	<p>Me parece que sería importante para captar nuevos clientes. Con un incremento de 10% nos daríamos satisfechos. Mediría el impacto en el incremento de las ventas.</p>	<p>Aportará pero igual somos una sanguchería con historia en el distrito. Lo mediría con las ventas.</p>	<p>Mediríamos con las ventas.</p>	<p>Nuestro negocio ya cuenta con clientes fidelizados, por tanto nos interesaría captar una mayor cantidad de clientes. Me parece que este tipo de servicio nos permitiría hacerlo.</p>	<p>Importante, me generaría información para generar tráfico. Lo mediría con el tráfico de consumidores.</p>
<p>¿Qué deficiencias ha encontrado en el prototipo de la propuesta mostrada? ¿Recomendaría algún servicio adicional a lo mostrado en el prototipo?</p>	<p>Estadísticas sobre la frecuencia de compra de determinados productos.</p>	<p>Para mí es un poco complicado el uso. Yo sugeriría que los locales o negocios asociados aparezcan inicialmente. También agregar las ubicaciones de los locales para que los clientes puedan llegar a estos.</p>	<p>Lo veo bien simple. Con tal que me traiga más clientes me quedo tranquila.</p>	<p>Quizás con el tiempo y el uso pueda ver algunas deficiencias.</p>	<p>No veo mucha diferencia, lo haría más agresivo.</p>

Fuente: Autores de esta tesis.

Tabla IV-9 Resumen de resultados de entrevistas a potenciales clientes de empresas gastronómicas – segunda parte

	Christian Castillo	Romel Cáceres	Miguel Giraldo	Melissa Camac	Katherine San Román
¿Qué canales utilizas para comunicar a tus clientes cuando lanzas una nueva promoción?	Whatsapp	Facebook, volantes y tarjetas de canje	Redes sociales	Redes sociales	Facebook y correos
¿Qué tipo de herramientas utiliza para analizar el comportamiento de tus clientes?	No usan	Ninguno	Ninguno	Ninguno	Por ingresos e inventario
¿Cómo contabilizas la fidelización de clientes o conoce usted en qué consiste una de ellas?	No lo contabilizamos	Por conteo	Ninguno	Ninguno	Ninguno
¿Estaría dispuesto a premiar a sus clientes por su fidelidad o frecuencia de visita?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Adquiriría la propuesta mostrada anteriormente? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma tecnológica de fidelización como la descrita?	Sí. Expande.	Sí. S/ 70	Sí, optaría por Avanza. S/ 200	Sí, optaría por Expande. No sé.	Sí, la opción Inicia.
¿Utilizaría la versión pagada del aplicativo para tener mayor alcance de fidelización de sus clientes? ¿Qué versión pagada del aplicativo estaría	Depende de resultado previo	Sí	Sí. Avanza	Depende de resultado previo	Depende de resultado previo

dispuesto a contratar?					
¿Qué tan importante cree usted que será este servicio para el crecimiento de su negocio? ¿Cómo mediría su impacto?	Muy importante. De acuerdo a ventas	Muy importante porque es tecnológico	Muy importante. Por recurrencia.	Muy importante	Muy importante. De acuerdo a ventas
¿Qué deficiencias ha encontrado en el prototipo de la propuesta mostrada? ¿Recomendaría a algún servicio adicional a lo mostrado en el prototipo?	Incluir frecuencias y patrones de consumo.	Personalización de la plataforma	Contador de visitas en base a puntos	Mejor explicación de la app al cliente final	Le pondría frecuencias y ticket promedio

Fuente: Autores de esta tesis.

4.2.2.4.1. Conclusiones de las entrevistas

A partir de las entrevistas se concluye que:

- Las empresas entrevistadas usan canales de redes sociales como: Facebook, Whatsapp e Instagram. Sin embargo, la gran mayoría no analiza el comportamiento ni la fidelización de sus clientes; los que lo hacen es a partir de ventas e inventarios.
- Todos los negocios entrevistados están de acuerdo en premiar la fidelidad de sus clientes y estarían dispuestos a adquirir la plataforma propuesta en su opción más económica, pudiendo luego evolucionar a un paquete más oneroso dependiendo de los resultados iniciales.
- Consideran de mucha importancia la información que reflejaría la app, siendo su principal medidor las ventas. Algunas de las mejoras que proponen son: estadísticas de frecuencia y de patrones de consumo.

4.2.2.5. Exigencias en la comercialización del sector gastronómico

Los clientes son exigentes en el sector gastronómico, el cual cuenta con una tendencia creciente en los últimos años; existiendo una demanda insatisfecha por este tipo de servicio de fidelización por falta de eficiencia y falta de proveedores.

De las entrevistas se observa que las empresas del sector gastronómico exigen las siguientes características al servicio:

- Que brinde valor al negocio.
- Que permita conocer a mi cliente.
- Que tenga efectividad al fidelizar al cliente y le otorgue experiencias satisfactorias.

4.2.3. Conclusiones

La propuesta del servicio de aplicación móvil para fidelizar a los clientes es de interés de las empresas del sector gastronómico, siendo una alternativa de solución para fidelizar a sus clientes.

De las entrevistas se puede concluir que los gerentes y propietarios desean contar con la aplicación a un precio accesible (hasta de S/ 200), que no sea invasivo para los clientes, que le brinden valor al negocio, que permita conocer al cliente y que sea efectivo en fidelizar al cliente y le brinde experiencias satisfactorias.

Asimismo, los potenciales clientes consideran que existe una brecha entre la oferta y la demanda de este tipo de servicios, lo que proporciona una oportunidad de negocio, si se le brinda eficiencia en las actividades de fidelización de sus clientes a precios competitivos.

CAPÍTULO V PLANENAMIENTO ESTRATÉGICO

El siguiente capítulo se desarrolla el planeamiento estratégico en base a lo indicado por Arbaiza (2014), la cual parte desde el punto de partida del negocio hasta la creación de la estrategia más adecuada.

5.1. Situación inicial

En la actualidad no existe la empresa en el mercado limeño, por lo que este tipo de servicios son ofrecidos por otras personas o la misma empresa tiene sus programas de fidelización de clientes.

Por ello, dado el incremento de las ventas en el sector gastronómico y de la utilización de aplicativos móviles en el Perú se propone crear una empresa formal que atienda a los principales restaurantes y locales comerciales que comercialicen bebidas o comidas en el Lima Metropolitana.

En el primer semestre del presente año, la actividad de locales gastronómicos como (restaurantes, fuentes de soda, juguerías y cafeterías) se incrementó en más de 4.50% respecto al mismo periodo del año 2018, lo que representa más de 25 meses de crecimiento continuo según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Por otro lado, la encuesta Mensual de Negocios Gastronómicos que considera alrededor de mil empresas, indica que el primer semestre refleja una variación acumulada de 4.30%. Esta encuesta indica que el número de restaurantes se incrementó en 4%, debido a la apertura de locales de comida rápida y especializados, como: carnes y parrillas, chifas, comida marina y criolla, entre otros. La oferta también se ha visto favorecida por la ampliación de locales existentes y el valor agregado que producen eventos, renovaciones de carta y el mayor uso de aplicaciones virtuales. La Figura 5.1, muestra el desempeño en los últimos años del sector restaurantes

Figura 0-1 Producción del subsector restaurantes (variación porcentual respecto al año anterior)



Fuente: INEI (2019)

Asimismo, los negocios de sangucherías, comida típica, heladerías, resto bares, también se han incrementado con las extensiones de franquicias y alianzas estratégicas de empresas. Cabe mencionar que, toda esta tendencia se ve favorecida por días feriados y festivos como: el día de la madre, el día del padre, el día del pollo a la brasa, el día del chicharrón, el día de la papa, el día de los cereales, entre otros. A nivel departamental y regional, las festividades que contribuyeron con el sector son: la fiesta del Inti Raymi en el Cusco, la fiesta de San Juan en la selva, y diversos festivales gastronómicos como: “Feria de Moche”, “Saborcitos de la Selva”, “Festivales del Ceviche”, “Postre de Larcomar”. Cabe señalar, que negocios de comida oriental e italiana tuvieron un desempeño inferior al del año pasado.

INEI (2019), también indica que otras actividades relacionadas al sector, también se incrementaron en cerca del 8%, como resultado de la mayor dinámica de las concesionarias de alimentos, que cuentan con contratos a mediano plazo con empresas como bancos, malls, centros comerciales, centros médicos, compañías mineras, centros educativos, cárceles y penales; y el incremento de eventos sociales y celebraciones institucionales de los sectores público y privado.

En cuanto al servicio de bebidas, este rubro se incrementó por encima del 4.54% si se le compara con el año anterior, debido al mayor consumo en bares y juguerías; que se han visto favorecidas por la creación e innovaciones de los locales, así como por las variedades de sus cartas, lo que se ve favorecido por estrategias de marketing a través de redes sociales como Facebook e Instagram, y los beneficios brindados a través de aplicaciones virtuales.

Para estructurar la empresa se cuenta con un capital humano conocedor del sector tecnológico. Además, se cuenta con recursos financieros para el lanzamiento del negocio.

5.1. Misión y visión

La misión de la empresa propuesta es la siguiente:

“Crear un modelo de negocio sostenible de alto valor a través del uso de tecnologías de la información, permitiendo a nuestros clientes ser altamente competitivos en el mercado digital”.

La visión de la empresa propuesta es la siguiente:

“Ser reconocidos como la *startup* líder en creación de soluciones tecnológicas, tanto a nivel nacional como internacional”.

Para cumplir la misión y alcanzar la visión, la empresa estará en constante monitoreo de su entorno.

5.2. Objetivos de la empresa

5.2.1. Objetivo estratégico general

Según la información analizada sobre el crecimiento del sector gastronómico, se busca llevar la aplicación móvil de fidelización de clientes a la mayor cantidad de restaurantes y locales comerciales de venta de comida o bebidas para contribuir en la creación de valor.

5.2.2. *Objetivos estratégicos específicos*

- Ser reconocidos como una aplicación móvil de fidelización de clientes diferente a los que se ofrecen en el mercado.
- Contar con las principales cadenas del sector gastronómico del mercado.
- Conseguir la recuperación de la inversión en los 2 primeros años de funcionamiento.

5.3. Análisis externo estratégico

Se analiza el entorno externo que influya en la propuesta del proyecto. Según la propuesta de Arbaiza (2014) se utilizan herramientas de análisis estratégico como: Benchmarking, análisis SEPTE, las 5 fuerzas de Porter, y la matriz de oportunidades y amenazas que se utilizarán para definir la estrategia del negocio.

5.3.1. *Benchmarking*

Siguiendo a Wheelen y Hunger (2007) para evaluar el desempeño de la empresa con el de otras compañías. Esta metodología tiene los siguientes puntos:

1. Identificar el área o proceso a examinar. Se determina la ventaja competitiva de una unidad de negocio.
2. Hallar medidas de desempeño y producción del área o proceso y medirlas.
3. Escoger competidores y empresas destacadas en su clase para compararse.
4. Calcular las diferencias entre las mediciones de rendimiento de la empresa y las mejores empresas y determinar las causas de las mismas.
5. Proponer programas que cierren las brechas.
6. Implementar programas y luego comparar los nuevos resultados.

5.3.1.1. *Identificación del proceso a examinar*

Siguiendo a Wheelen y Hunger (2007), lo primero que se hace es identificar los procesos a examinar y del cual saldrán las ventajas competitivas del negocio. El proceso es el servicio de fidelización mediante la aplicación móvil.

5.3.1.2. *Medidas de desempeño*

La principal medida de desempeño es el número de servicios adicionales.

5.3.1.3. Selección de empresas comparables

En el mercado local existen empresas que se dedican a brindar este tipo de servicio, por lo que se ha tomado las siguientes empresas: Kard Club, Plaza Points y Groupon. En la Tabla V-1 se visualizan las empresas que brindan el servicio de fidelización de clientes mediante una aplicación móvil.

Tabla 0-1 Comparativo de aplicaciones móviles de fidelización de clientes

	KARD CLUB	PLAZA POINTS	GROUPON
PRODUCTO	Sistema de Fidelización Sistema de Cupones	Sistema de Fidelización	Sistema de Cupones
PRECIO	Modelo Freemium	160\$ por cliente	50% de Ganancia por ingreso de cupones
MERCADO OBJETIVO	PYMES	PYMES Y EMPRESAS GRANDES	PYMES Y EMPRESAS GRANDES
COMUNICACION	Manejo de Branding por redes sociales	Buen manejo de Branding	Buen manejo de Branding
VENTAS	Fuerza de Ventas	Fuerza de Ventas	Venta Minorista en línea
PLATAFORMA FEATURES	Interacción por SMS	Interacción por Tablet	Interacción por Web
SERVICIOS ADICIONALES	Pasarela de pago Implementación de Criptomoneda	Pago por Suscripción	Pago por Pasarela de Pago
	Portal Web	Portal Web	Portal Web
	SMS Marketing	No tiene Envíos	Email Marketing
	No hay Chatbot	No hay Chatbot	Chatbot
Nº de servicios adicionales	3	2	4

Fuente: Elaboración propia

Kard Club es una plataforma en línea que digitaliza y agrupa todas las tarjetas de fidelización que el usuario actualmente maneja de manera física, adicionalmente la plataforma ofrece cupones de descuento utilizables en todos los locales nacionales. A través del benchmarking se observa que se puede mejorar el servicio propuesto ofreciendo los servicios similares como Groupon y Plaza Points.

5.3.2. Análisis SEPTÉ

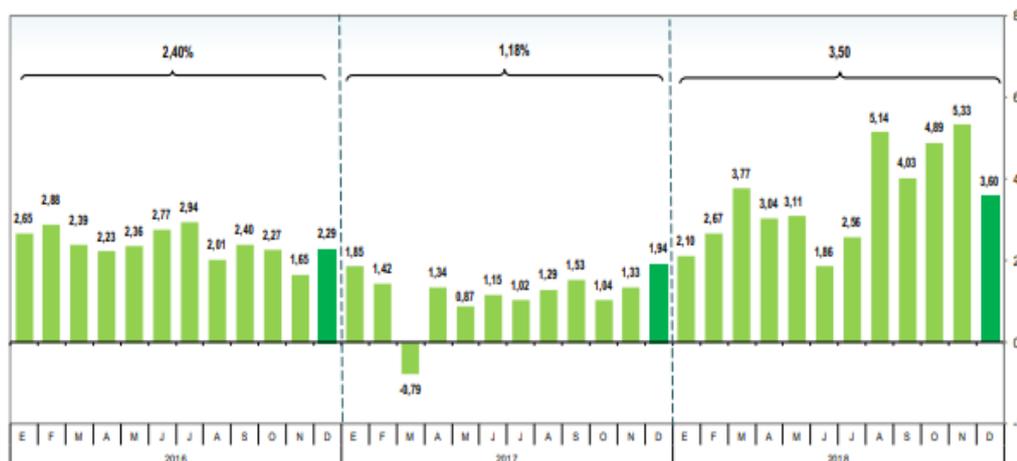
A continuación, se expondrán los factores que afectan al modelo de negocios. De este modo, se podrán identificar puntos a tomar en cuenta para el desarrollo de la estrategia.

5.3.2.1. Factores Sociales

Actualmente, el Perú es uno de los destinos gastronómicos más aclamados siendo reconocido a nivel mundial. Es por esto, que el sector gastronómico va en crecimiento apostando por diversos rubros de comida. El Comercio (2019), menciona que, en noviembre del 2018, el sector gastronómico creció en 5.33% comparándolo con el año anterior, sumando así, 20 meses continuos de crecimiento. Además, el grupo de restaurantes tales como pollerías, comidas rápidas, chifas y comida criolla tuvo un auge de 3.63% (Ver Figura V-.2).

Figura 0-2 Actividad de restaurantes 2018

GRÁFICO N°4
EVOLUCIÓN MENSUAL DE LA ACTIVIDAD DE RESTAURANTES: 2016-2018
Variación % respecto a similar periodo del año anterior



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI

Asimismo, otros grupos como heladerías, carnes y parrillas también tuvieron un crecimiento por promociones o realización de alianzas comerciales, aumento de servicio de delivery y mayor difusión por redes sociales y aplicaciones.

De este modo, los restaurantes pueden beneficiarse de estas empresas innovadoras que realizan alianzas con restaurantes para ofrecerles publicidad mediante descuentos. Esto concuerda con lo observado en la investigación de mercado acerca de la cantidad de personas que utilizan teléfonos celulares para utilizar aplicativos de descuentos y beneficios (78.91%). El Comercio (2018), señala que, el fin de una propuesta de descuentos es que los clientes descubran restaurantes nuevos, a la vez que los

restaurantes tengan como meta un alto porcentaje de clientes mensuales que usen un aplicativo móvil para consumir en estos.

Cabe resaltar que La República (2019), indica que el 64% de millennial usa apps en el Perú, superando la cifra de otros países en Latinoamérica como Colombia (56%) y Argentina (27%).

5.3.2.2. Factores Económicos

En el 2018 se aprecia un crecimiento económico en el Perú del 5.27%. RPP (2019), señala que de acuerdo al INEI, este crecimiento fue determinado por sectores principales como pesca, construcción, agropecuario, entre otros incluyendo, además, el sector de alojamiento y restaurantes, el cual contribuyó con 5.20% del total de crecimiento gracias a la actividad del subsector restaurante (5.33%). En este subsector influyó la mayor actividad los establecimientos de pollerías, heladerías, restaurantes turísticos, chifas, entre otros.

Por otro lado, BCRP (2019) indica que la inflación se encuentra dentro de la banda esperada, siendo inferior a 3%. El tipo de cambio ha tenido oscilaciones que se mantienen dentro de una tendencia estable, siendo inferior a 3.50 soles por dólar.

Andina (2019) menciona que, al ser sede de los Juegos Panamericanos, la Cámara de Comercio de Lima (CCL) estimó que el sector gastronómico este año tendrá un movimiento económico de aproximadamente 75 millones de dólares ya que se espera recibir más de 50 mil visitantes que impulsarán el movimiento y facturación de restaurantes en especial del rubro de comida criolla o fusión.

De esta manera, se espera que la actividad de este sector incremente el 3.5% anual que se registró en el 2018. Siendo así, las ventas de los platos típicos del Perú como son ceviche, lomo saltado, pollo a la brasa, causa y platos orientales, contribuirán al crecimiento de los restaurantes de comida criolla y fusión.

Así mismo, la presidenta de la Cámara Peruana de Franquicias, Lidian Gamarra comenta que para este año el mercado de franquicias aumente en 15%, siendo el sector

gastronómico el que lidera este mercado asegurando que este crecimiento representa una cifra positiva en la economía del país (PQS, 2019).

5.3.2.3. Factores Políticos

En la actualidad, el panorama político se encuentra convulsionado luego de la renuncia del presidente Kuczynski en el año 2018, y la posterior disolución del Congreso de la República por el presidente Vizcarra en setiembre del presente año; sin embargo existe un conjunto de medidas previas que atañen e influyen al presente plan de negocios desde el punto de vista político.

En el año 2018, ante la propuesta de Digesa, Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, el Ministerio de Salud aprobó la norma sanitaria para restaurantes y afines N°142-MINSA/2018/DIGESA la cual determina los principios generales de higiene que deben cumplir los restaurantes y servicios afines, actualizando la normativa de los restaurantes.

En esta actualización, se hace referencia que los restaurantes y servicios deben aplicar los principios generales de higiene, sustentados en los programas de Buenas Prácticas y Manipulación y los programas de higiene y saneamiento lo que deberá evidenciarse en la certificación sanitaria de PGH emitida por la municipalidad de su jurisdicción.

El Peruano (2018), menciona que, el subnumeral 1.1 del numeral 1 del artículo 83 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece que son funciones específicas exclusivas de las municipalidades provinciales regular las normas respecto del acopio, distribución, almacenamiento y comercialización de alimentos y bebidas, en concordancia con las normas de la materia.

Además, el subnumeral 3.1 del numeral 3 del referido artículo, contempla como función específica exclusiva de las municipalidades distritales, controlar el cumplimiento de las normas de higiene y ordenamiento del acopio, distribución, almacenamiento y comercialización de alimentos y bebidas, a nivel distrital, en concordancia con las normas provinciales. Dada esta norma, los restaurantes deben

tener óptimas condiciones de higiene y buenas prácticas de manufactura ya que trabajan directamente con la salud de las personas por lo que las condiciones de limpieza, proceso y compra de insumos, deben de ser las mejores.

5.3.2.4. Factores Tecnológicos

Hoy en día, las aplicaciones móviles son muy usadas en la vida cotidiana ya que facilitan las actividades que se realizan a diario. El sector gastronómico ha encontrado en estas aplicaciones un aliado para atraer más comensales a sus negocios ya sea por medio de servicio de delivery o por descuentos en consumo mediante cupones de ofertas en aplicaciones. De lo obtenido de la investigación de mercado, el 58% de personas estarían dispuestas a utilizar un aplicativo móvil para usar programas de beneficios.

Infomarketing (2018), menciona que el mercado de delivery para comida ha aumentado debido a aplicaciones de delivery como Uber eats, Glovo, Rappi, entre otros. Su crecimiento fue de 9% el año pasado alcanzando 76 millones de soles aproximadamente en ventas; y se estima que para este año 2019, la expansión sea de 6%.

El Comercio (2014), menciona que la experiencia gastronómica debe ampliarse a experimentar más que un servicio único en el restaurante. Es por esto, que un sistema el cual muestra un listado variado de restaurantes de la ciudad entre los que se puede elegir según el distrito o tipo de comida como son carnes, nikkei, marina, fusión, comida de autor, criolla, japonés, entre otros con descuentos de acuerdo a los gustos del cliente, es una opción ideal para fidelizar al comensal con el restaurante de elección.

5.3.2.5. Factores Ecológicos

Actualmente, hay más conciencia en una vida saludable y el cuidado del medio ambiente debido al cambio climático que afecta diferentes partes del mundo como resultado de un inadecuado manejo de los recursos naturales. Es por esto que la necesidad de mejorar estas actividades ha incrementado.

Por este motivo, nacen iniciativas como restaurantes que utilizan insumos nativos, orgánicos y cocina auto sostenible. De este modo cuentan con su

propia huerta de donde extraen la mayor parte de sus insumos; o cuentan con insumos que provengan de pequeños productores. Gestión (2017) menciona que cada vez más restaurantes optan por emplear insumos directos de huertas de pequeños productores debido a la gran tendencia que existe con la comida orgánica, saludable y sostenible.

Asimismo, Correo (2018), señala que el crecimiento acelerado del consumo de insumos orgánicos es debido al auge de la gastronomía peruana, aumento de restaurantes e incremento de turismo, lo que genera beneficios económicos a pequeños agricultores.

A su vez, se fomenta el uso de productos biodegradables como son productos hechos a base de bambú o metálicos como las cañitas o tapers para enviar alimento. Andina (2018) menciona que el Ministerio del Ambiente promoverá hornos ecológicos para restaurantes como pollerías, panaderías, entre otros con el propósito de reducir la contaminación diaria que se genera del resultado de la combustión incompleta al cocinar los alimentos. Este innovador horno reduce considerablemente los niveles de emisiones contaminantes al usar carbón o leña, además de las grasas y compuestos orgánicos ya que cuenta con un dispositivo que separa las grasas y las elimina adecuadamente.

Por otro lado, El Comercio (2018) indica que empresas de diversos sectores y de ámbitos públicos y privados están poniendo en marcha iniciativas de “Cero Papel”, las cuales permiten optimizar el uso de materiales, mejorar la productividad y desarrollar empresas “eco amigables” que reducen a huella de carbono del país. Algunas de las medidas de esta iniciativa son: impresiones y fotocopias a doble cara, reutilización de papel usado por una cara, reciclaje, y el mayor uso de correo electrónico.

5.3.3. *Las 5 fuerzas de Porter*

5.3.3.1. *Productos sustitutos*

La amenaza es baja ya que las aplicaciones del rubro gastronómico ofrecen delivery de comidas más no descuentos de las mismas. Sus promociones y descuentos son por el costo del delivery y en algunos platos. Sin embargo, no se dedican específicamente a descuentos en consumo en restaurantes.

Otra alternativa son los descuentos que presentan los bancos en su servicio de “cuenta sueldo”. Aunque estas están ligadas a tener una tarjeta del banco lo cual, no está a disposición de muchas personas, además los restaurantes y descuentos dependen de la entidad bancaria y la categoría de cliente en la cual te clasifican.

5.3.3.2. *Entrada de nuevos competidores*

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que el sector gastronómico está aumentando debido a propuestas innovadoras en restaurantes, cafeterías, pastelerías, entre otras. Por lo tanto, la entrada de nuevos competidores que ofrezcan mejores alternativas en restaurantes y en promociones de consumo es significativa.

Por otro lado, la barrera de ingreso para nuevos competidores es baja debido a la inversión que se necesita para crear una aplicación móvil que se dedique a descuentos o cupones para consumo en restaurantes. Además, se ha observado una planificación pobre en los negocios existentes de delivery que podrían agregar este servicio, lo cual hace que no prosperen a mediano plazo.

5.3.3.3. *Rivalidad de los competidores actuales*

Hoy en día, los competidores más cercanos serían las aplicaciones de los bancos las cuales están ligadas a las cuentas bancarias de sueldo de los clientes. Sin embargo, no todos cuentan con una “Cuenta sueldo”, por lo cual existe un gran número de personas que no pueden acceder a esta oportunidad de consumir bajo la modalidad de descuentos en restaurantes.

Además, se encuentra una compañía de celular la cual cuenta con recompensas en restaurantes a través de su aplicación móvil. Sin embargo, su variedad de restaurantes se enfoca en fast food y sólo pueden acceder las personas que cuentan con un celular móvil de la compañía, lo cual hace que su sector sea aún más pequeño.

5.3.3.4. Poder de negociación de los proveedores

A nivel de locales de comida, se cuenta con una alta variedad de restaurantes, cafeterías, heladerías, entre otros, con las cuales se puede contar para ofrecerles los beneficios de recompensas de la aplicación móvil.

Además, existen gran cantidad de locales nuevos e innovadores que pueden usar este servicio de recompensas por la aplicación móvil, como un medio de publicidad. Por lo tanto, su poder de negociación es medio debido a que es un medio de promoción para atraer nuevos comensales a sus locales.

Asimismo, la negociación que se realice con los proveedores tiene que ser óptima, asegurando la fidelización del cliente a su local con el uso de los descuentos.

5.3.3.5. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es medio ya que, si bien ellos pueden dejar de usar los servicios de la aplicación móvil por un tiempo, esto sería limitado ya que por la variedad y rotación de restaurantes y descuentos que se tendrá en la app, los clientes siempre tendrán una mejor opción de locales y promociones, lo cual los atraerá nuevamente.

Para este tipo de negocio, la aplicación móvil deberá estar en constante rotación de locales, los descuentos deberán ser llamativos, incluyendo las condiciones de estos, los cuales deben ser convenientes para los clientes.

5.3.4. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

A través de la matriz EFE se analizan las oportunidades y amenazas que presenta el entorno. En la Tabla V-2 se muestra el análisis de las oportunidades y amenazas identificadas para el negocio.

Tabla 0-2 Matriz EFE

Amenazas		Peso	Rating	Ponderado
1	Tendencia de los competidores a brindar el mismo servicio	0.06	3	0.18
2	Exposición de ataques cibernéticos y vulnerabilidades	0.05	3	0.15
3	Competencia con plataformas de catálogos digitales	0.06	3	0.18
4	Se requiere inversión para el desarrollo de la plataforma	0.05	3	0.15
5	El ingreso de nuevos competidores en el mercado	0.06	3	0.18
6	Se requiere contratar una fuerza de ventas para impulsar la plataforma	0.05	3	0.15
7	Falta de normatividad de modelos digitales en el Perú	0.03	3	0.09
Subtotal				1.08

Oportunidades		Peso	Rating	Ponderado
1	Comercios que no tienen presupuesto para estar ONLINE	0.10	3	0.30
2	Gran cantidad de usuarios digitales, 5 millones	0.10	3	0.30
3	Disminución de planes que ofrecen Internet	0.04	3	0.12
4	El e-commerce en el Perú crecería un 16% para el 2018	0.12	3	0.36
5	Crecimiento de consumo a través de aplicaciones del celular	0.09	2	0.18
6	Penetración de teléfonos inteligentes al mercado	0.09	3	0.27
7	El 30% accede a Internet desde un teléfono inteligente	0.10	3	0.30
Subtotal				1.83

Fuente: Autores de la tesis.

El resultado de la matriz EFE da un valor de 2.91. Este valor se halla por encima de 2.50 lo que significa que se está aprovechando positivamente las oportunidades y reduciendo significativamente las amenazas.

Detalle de las Oportunidades

Comercios que no tienen presupuesto para estar ONLINE: actualmente las empresas pequeñas y medianas tienen un pobre nivel de virtualización, por ejemplo, solo el 15% de las pymes tienen herramientas digitales en sus operaciones y 60% no entiende el valor por lo que no asignan presupuesto.

Gran cantidad de usuarios digitales, 5 millones: el mundo digital mediante las apps ha crecido, con el ingreso y la apertura de nuevos operadores los usuarios acceden más fácilmente a planes de datos.

Disminución de planes que ofrecen internet: gracias a la llegada de más operadores móviles en el país, se ha generado competencia entre ellos y por tal la oferta de planes de datos sea más agresiva originando así muchos beneficios, entre ellos la disminución de costos.

El e-commerce en el Perú crecería un 16% para el 2018: según estudios el e-commerce en el País en el 2017 creció en 9% y para el 2018 se estimó que iba cerrar en 16% aproximadamente. Estas tasas son alentadoras para un modelo de negocio como el que se está presentando.

Crecimiento de consumo a través de aplicaciones del celular: se tiene un claro ejemplo que las aplicaciones móviles han logrado un beneficio a las empresas el cual ha permitido un 63% de productividad y por consiguiente una reducción de costos operativos.

Penetración de teléfonos inteligentes al mercado: según cifras, la cantidad de Smartphone que ingresaron al Perú en los últimos cuatros años se ha triplicado llegando así que de cuatro de cada 10 consumidores peruanos utiliza un Smartphone.

El 30% accede a internet desde un teléfono inteligente: la irrupción de los teléfonos inteligentes ha superado el crecimiento de otros equipos móviles como las portátiles y las tabletas. Y según INEI el acceso vía estos equipos fue: 19 a 24 años 79.4% y de 12 a 18 años en un 72%.

Detalle de las Amenazas

Tendencia de los competidores a brindar el mismo servicio: el incremento de apps en dispositivos móviles en la industria peruana ha tenido un gran auge y se piensa que este crecimiento está aún en subida, debido a que el mercado peruano aún está comenzando a sentir los beneficios que estos generan como: rapidez, ahorro de tiempo, mayores descuentos, etc.

Exposición de ataques cibernéticos y vulnerabilidades: los ataques cibernéticos son algo con lo que se debe lidiar en esta era de la transformación digital, el aumento de las

apps hace y la cantidad de información que los usuarios dejan y transfieren en el ciberespacio hacen que los ataques se han mucho más sofisticados y sistemáticos. Es por este motivo que algunas personas aún sienten mucha desconfianza con el uso de las apps móviles.

Competencia con plataformas de catálogos digitales: La cantidad de nuevas apps móviles en el mercado peruano tiene un gran crecimiento, lo cual indica que pronto existirá una gran competencia entre estas y su diferenciador será las ofertas que se puedan conseguir o algún valor agregado adicional.

Se requiere inversión para el desarrollo de la plataforma: la inversión en las apps móviles varía de acuerdo a varios factores como: el mercado a donde se va a dirigir, cuantas versiones se lanzarán, la cantidad de actualizaciones que se realizarán.

El ingreso de nuevos competidores en el mercado: el mercado de retail, está creciendo en América y el Perú no es ajeno a ello, en América latina ya se ven grandes empresas extranjeras que han ingresado al mercado de retail vía sus apps, lo que indica que llegarán muy pronto al mercado peruano.

Se requiere contratar una fuerza de ventas para impulsar la plataforma: la forma de vender un app requiere de una forma especial de ofrecerlo, debido a que no es algo palpable y sus beneficios muchas veces depende de la masa de personas que se tengan registradas en la red o que la app sea bastante atractiva a los usuarios finales, muchas veces es muy difícil de predecir esto, debido a que el mercado peruano aún es muy desconfiado con el tema de comprar cosas por internet debido a la seguridad.

Falta de normatividad de modelos digitales en el Perú: los temas de normativa aún en el Perú no están muy detallados ni avanzados. A los más se pide que esté patentado o registrado, esto se debe a que aún es un mercado en crecimiento.

CAPÍTULO VI PLAN DE MARKETING

En este capítulo se detallarán los objetivos de marketing para Konnect. También se explicarán las estrategias de posicionamiento y de marketing mix siguiendo las 7P. Adicionalmente se presenta el presupuesto donde se indicarán los principales puntos a invertir en este plan.

6.1. Objetivos del plan de marketing

Se presentan los objetivos de marketing, los cuales se dividen en cuantitativos y cualitativos. Estos objetivos están relacionados con los objetivos de la estrategia, los cuales han sido evaluados en el planeamiento estratégico de la empresa.

6.1.1. *Objetivos Cuantitativos*

- Lograr un posicionamiento en el mercado objetivo de 14% al final del proyecto. En el primer año se planea llegar a un 12% de aceptación del público interesado; según los resultados del estudio de mercado y la situación de auge del sector gastronómico.
- Obtener una rentabilidad de alrededor de 20%, lo cual se soporta en base a la opinión de expertos.
- Lograr una fidelidad con el cliente de alrededor del 75% del total de usuarios.

6.1.2. *Objetivos Cualitativos*

- Lograr ser la mejor aplicación de fidelización de clientes en Lima Metropolitana.
- Alcanzar el reconocimiento como la principal aplicación de fidelización de clientes dentro del sector gastronómico.
- Lograr que los clientes se identifiquen con la filosofía de Konnect.
- Dar a conocer el nombre de la empresa Konnect y lograr la asociación de este con una empresa que es líder en innovación tecnológica.

6.2. Estrategias de marketing

Enfocándose en los estudios cualitativos y cuantitativos de mercado mostrados en el Capítulo IV, se busca ofrecer un servicio distinto e innovador, que se diferencie de lo que se ofrece actualmente en el mercado. El servicio se enfocará en usuarios de la zona 7 de Lima Metropolitana, dentro del rango de 20 a 59 años, y pertenecientes a los sectores socioeconómicos A, B y C.

A su vez, se buscará conseguir el posicionamiento de la empresa Konnect con el fin de que las personas lo ubiquen, descarguen la aplicación y la utilicen por ser la mejor de fidelización en el sector gastronómico en la ciudad de Lima Metropolitana. Por este motivo se aprovecharán los canales de comunicación como las redes sociales, ya que esta es una de las mejores alternativas tecnológicas.

Por otro lado, se busca que los clientes reconozcan a Konnect como una empresa confiable y tecnológica. Kotler (2017) indica que la empresa debe identificar el mercado donde se va a implementar y establecer segmentos que le permitan obtener una buena rentabilidad, lo cual significa identificar al mercado objetivo, buscar posicionamiento y que la empresa se pueda diferenciar.

Los factores que diferencian a Konnect son los siguientes:

- El producto será innovador para el mercado limeño, debido al servicio especializado que se ofrecerá.
- El precio dependerá del paquete que elija la empresa, los cuales serán accesibles.
- La comunicación de Konnect será a través de redes sociales.
- La interacción inicial de la aplicación será a través de SMS.
- Dentro del servicio adicional estará el mantenimiento constante de la aplicación dado que se contará con un ingeniero de sistemas el cual estará pendiente del buen funcionamiento de la aplicación móvil. De esta manera se asegurará un buen servicio a los clientes.
- La calidad de servicio superará las expectativas del cliente debido a que se contará con valor agregado (servicios adicionales).

6.3. Mix de Marketing

El mix de marketing tomará en cuenta las 7P: producto, precio, plaza, promoción, presentación, procesos y personas.

6.3.1. *Producto o Servicio*

La actividad principal de los servicios de la empresa es el servicio de fidelización de los usuarios a través de la aplicación móvil en el sector gastronómico. Adicionalmente, se brindarán servicios de venta de paquetes de clientes fidelizados a los restaurantes y locales comerciales.

Estos servicios son realizados por profesionales capacitados, los cuales brindarán una experiencia única a los usuarios finales. Asimismo, se contará con ejecutivos comerciales que se contactarán con los restaurantes o locales comerciales asociados a la aplicación móvil.

Konnect buscará mediante su slogan y logo que los clientes se identifiquen en el corto plazo. Además, que se conecten y se relacionen con la filosofía de la empresa la cual es aportar en la fidelización de los clientes a través de la obtención de recompensas por las visitas a sus locales favoritos. El lema de la empresa será el siguiente:

“Gana mientras disfrutas con Konnect”

Asimismo, el logo de la empresa (ver Figura VI-1) refleja tecnología de punta y conectividad. Finalmente, se ha colocado el nombre en la zona superior con una fuente de letra que refleja confianza al cliente; y en letras mayúsculas y minúsculas para denotar cercanía con los clientes.

Figura VI-1 Logo de Konnect



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis. (CONSULTAR SI VA EL LOGO DE KARD CLUB)

6.3.2. Precio

Con respecto a los ingresos que manejara Konnect maneja 3 planes para las empresas del sector gastronómico registradas al servicio.

Dichos servicios se manejarán por paquetes y tendrán los siguientes precios, tomando en cuenta los precios obtenidos del benchmarking, se aplicarán precios más competitivos según la necesidad del cliente:

Tabla VI-1 Precios de paquetes de Konnect

Inicia	Avanza	Expande
Gratis	S/ 70 mensual por local	S/ 140 mensual por local
Dashboard de administración	Dashboard de administración	Dashboard de administración
Aplicación para cajeros	Aplicación para cajeros	Aplicación para cajeros
Analítica de clientes	Analítica de clientes	Analítica de clientes
Creación de 150 kards	Creación de 500 kards	Creación de 1,000 kards
Notifica a 150 clientes nuevos	Notifica a 500 clientes nuevos	Notifica a 1,000 clientes nuevos
Notifica a 150 clientes	Notifica a 500 clientes	Notifica a 1,000 clientes
Soporte de plataforma 24 x 7	Soporte de plataforma 24 x 7	Soporte de plataforma 24 x 7
		API – integración a sistema de ventas

Fuentes: Autores de la tesis.

6.3.3. Plaza

El servicio será ofrecido, mayormente, a los trabajadores de los distritos que se caracterizan por ser empresariales ya que, son quienes prefieren un almuerzo fuera del área de trabajo. Por lo tanto, se dará prioridad a los restaurantes que se encuentre en distritos tales, como: La Molina, San Borja y Santiago de Surco en horarios donde la acogida será mayor como lo es el horario de almuerzo, desayuno y cena.

Adicionalmente, los descuentos podrán ser empleados en una variedad de restaurantes y cafeterías los fines de semana debido a que las personas utilizan su tiempo libre para poder pasear y disfrutar de un buen restaurante.

6.3.4. Promoción

De acuerdo al estudio de mercado, se usarán los medios tecnológicos y digitales como medio de publicidad tales como redes sociales. Es así que se utilizará publicidad en Facebook e Instagram mediante la “Fan Page” de la empresa.

Los beneficios que trae una red social son las herramientas de publicidad pagada la cual aparecerá en las cuentas de personas con afinidad a los establecimientos, descuentos y ocio. La publicidad tendrá una descripción completa de la aplicación móvil, sus beneficios y cómo afiliarse desde la red social. Así también podrán visitar las “Fan Page” de estos sitios, donde podrán apreciar los comentarios y recomendaciones de las personas que han utilizado la aplicación. De esta manera, se transmitirá seguridad, confianza y la buena reputación de la empresa KONNECT.

Cabe resaltar que uno de los atributos de la app es la fidelización que se tendrá con los restaurantes que estén afiliados a los descuentos frecuentes que se ofrecerán. Por ello, los clientes podrán usar este servicio sin ningún inconveniente.

6.3.5. Personas

El área de recursos humanos se encarga de brindar el servicio, ya que se requiere contar con personal idóneo, capacitado, que refleje seguridad para lograr la fidelización con los restaurantes. Por ello, es necesario la capacitación, selección y motivación de los colaboradores.

Se debe tener en cuenta lo siguiente para mantener una buena reputación de la empresa:

- El personal administrativo debe usar vestimenta casual, y portar el photocheck de la empresa para durante sus labores cotidianas.
- El personal del área comercial, tales como los ejecutivos, deberán vestir de manera casual o elegante, dependiendo de la ocasión; ya que ellos se encargarán de reunirse con los ejecutivos de los restaurantes para lograr captar clientes hacia la empresa y crear un vínculo de negocios.

6.3.6. *Procesos*

Los procesos de la app se enfocarán en satisfacer las expectativas de los clientes y la demanda de estos con los descuentos en establecimientos de excelente reputación tales como Juicy Lucy, Puro Perú, El Hornero, entre otros. Además, de lograr la fidelización de los restaurantes, se deberá buscar los nuevos conceptos de establecimientos y los establecimientos de “moda” que deseen incorporarse en la plataforma del aplicativo móvil con el fin de brindar una oferta dinámica para los clientes finales, los consumidores.

La negociación con los restaurantes es esencial ya que, por medio de la misma, se logrará una fidelización y constancia en las promociones que se mostrarán en el aplicativo. Para lograr esto, los ejecutivos comerciales estarán capacitados y entrenados para captar y convencer a los clientes.

6.3.7. *Presentación*

El aplicativo móvil ofrecerá a los clientes el servicio de descuentos o promociones en restaurantes y establecimientos de comida de todo tipo, como: comida internacional, criolla, fast food, bares, cafeterías, postres.

La aplicación será de uso sencillo, contará con registro de usuario amigable, y se actualizará con nuevos descuentos y restaurantes de manera oportuna. Además, enviará notificaciones a los celulares registrados cuando se renueven los servicios y contará con descuentos especiales para los clientes frecuentes.

Por otro lado, se contará con un chat interactivo dentro de la aplicación móvil donde los clientes, consumidores, podrán comunicarse con el área correspondiente si se presentara algún inconveniente con los servicios brindados.

6.4. Presupuesto de Marketing

A continuación, se detallará el presupuesto de gastos previos al lanzamiento de la app, así como los gastos de publicidad en los que se incurrirán.

- Campaña de lanzamiento

Se realizará una campaña masiva por redes sociales pagando publicidad para lograr captar a los primeros clientes ofreciéndoles descuentos especiales por lanzamiento de la empresa, así como bebidas o platos de cortesía por el uso del aplicativo en restaurantes seleccionados. Para ello se destinará un monto de S/ 7,000.

También se realizarán cupones acumulables de consumo para los primeros 500 clientes, los cuales pueden canjear en los restaurantes que se encuentren en el aplicativo. Esto representará un monto de S/ 3,000.

- Medios digitales

Facebook e Instagram: el gasto en cada uno de estos medios será de S/. 400 y S/ 100 mensuales en publicidad pagada, respectivamente. Este presupuesto se incrementará en 5% cada año, conforme vaya aumentando la cantidad de usuarios en la app ya que el objetivo es finalmente, que el aplicativo sea reconocido sin necesidad de una elevada publicidad.

La Tabla VI-.2 presenta el presupuesto anual de Marketing de KONNECT.

Tabla VI-2 Presupuesto de KONNECT (S/)

	0	1	2	3	4	5
Lanzamiento	10,000					
Gastos		6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Total Presupuesto Marketing	10,000	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293

Fuente: Autores de esta tesis.

6.5. Conclusiones

El plan de marketing tiene como fin presentar las principales características de la aplicación en el mercado y cómo se quiere que sea percibido, para lo cual se usará el enfoque de las 7P's y se deberá planificar un presupuesto para cada una de las inversiones y gastos programados.

Respecto a la plaza, se enfocará principalmente en los distritos reconocidos como empresariales de manera que se obtenga mayor acogida de los servicios ofrecidos por las personas que laboran en dicho sector. La promoción se realizará a partir de redes sociales como Facebook e Instagram. Los colaboradores contarán con la experiencia necesaria para su óptimo desempeño (se explicará a profundidad en el próximo capítulo). Los procesos estarán enfocados en buscar la constante satisfacción de los clientes, a partir del uso amigable de la app.

Cabe señalar que se invertirá S/ 10,000 por lanzamiento y un monto anual por gastos de publicidad que evolucionará desde S/ 6,000 hasta los S/ 7,293, los cuales se desembolsarán mensualmente. El dinero provendrá de los accionistas.

CAPÍTULO VII PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RRHH

En este capítulo se indica cómo se crea la empresa Konnect, las licencias que son necesarias, y los pasos a seguir para lograr el registro de la marca. También se detalla al personal necesario, perfiles por puesto, habilidades necesarias y las funciones a desempeñar. También se precisa las remuneraciones y la modalidad del contrato.

7.1. Objetivos del plan organizacional

En este punto se detalla cómo se hará la formalización de Konnect, el régimen tributario, laboral y el tipo de sociedad.

Entre los objetivos se tienen:

- Definir el organigrama.
- Diseñar los perfiles de los colaboradores en base a lo indicado por los expertos en las entrevistas.
- Elegir el tipo de sociedad.

7.2. Formalización de la empresa

La empresa se podrá constituir en un plazo máximo de 72 horas. El trámite se puede hacer mediante el servicio de Constitución de Empresas en Línea, el cual brinda el Estado Peruano (PCM, 2016).

Los pasos a seguir son los siguientes:

- Pagar por internet o de forma presencial en la SUNARP.
- Mediante un notario respaldar el registro hecho en la SUNARP.
- Elegir el tipo de persona jurídica.
- El acto constitutivo.
- Legalizar mediante notario el acto constitutivo, así como los libros contables según el régimen tributario elegido.

7.2.1. Régimen tributario

Para la empresa se decidió por el régimen general de impuesto a la renta. Este régimen permite una depreciación acelerada de 3 años y se pueden arrastrar pérdidas

económicas de los años anteriores, lo cual disminuirá el pago de impuestos. Las obligaciones tributarias obtenidas son las siguientes:

- **Comprobantes permitidos:** factura o boleta de venta, guía de remisión, ticket o cintas emitidas por máquinas registradoras u otros comprobantes autorizados.
- **Tributos afectados:** Impuesto a la Renta, impuesto General a las Ventas (IGV), impuesto temporal de los activos netos, EsSalud (9%) y ONP (13%).
- **Libros de contabilidad legalizados:** si los ingresos anuales no superan las 150 UITs se debe llevar el registro de ventas, registro de compras y libro diario de formato simplificado. Si el ingreso anual supera las 150 UIT se debe llevar contabilidad completa.

7.2.2. Régimen laboral

La empresa se acogerá al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), establecido mediante D.L. N° 1086 de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (SUNAT, 2008).

El régimen específico a escoger será de pequeña empresa. La Tabla 7.1 detalla los derechos de los colaboradores de acuerdo al régimen laboral.

Tabla VII-1 Características del régimen laboral

PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Derecho a participar en las utilidades de la empresa
Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: SUNAT, 2008.

7.2.3. Esquema de la sociedad

La empresa será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC) según la Ley General de Sociedades (Decreto Legislativo N° 26887). Estará conformada por 4 accionistas. El Gerente General tendrá potestad plena en la empresa con el fin de agilizar la toma de decisiones. La supervisión de la empresa estará a cargo de los socios (SMV, 2016).

7.3. Registro del negocio

Para que la marca Konnect no pueda ser usada por otra empresa, se hará el registro de la marca en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). Con ese objetivo, se seguirán los siguientes pasos:

- Solicitar la búsqueda de marcas similares.
- Solicitar el registro de la marca, presentando el nombre y logotipo.
- Realizar el pago de la tasa correspondiente.

INDECOPI otorga el registro por diez años, el cual tiene carácter renovable (INDECOPI, 2016).

7.4. Estructura de la organización

Se pasa a describir la estructura organizacional y se hará el análisis de los colaboradores para que la empresa pueda desempeñarse correctamente.

7.4.1. Objetivos del plan de recursos humanos

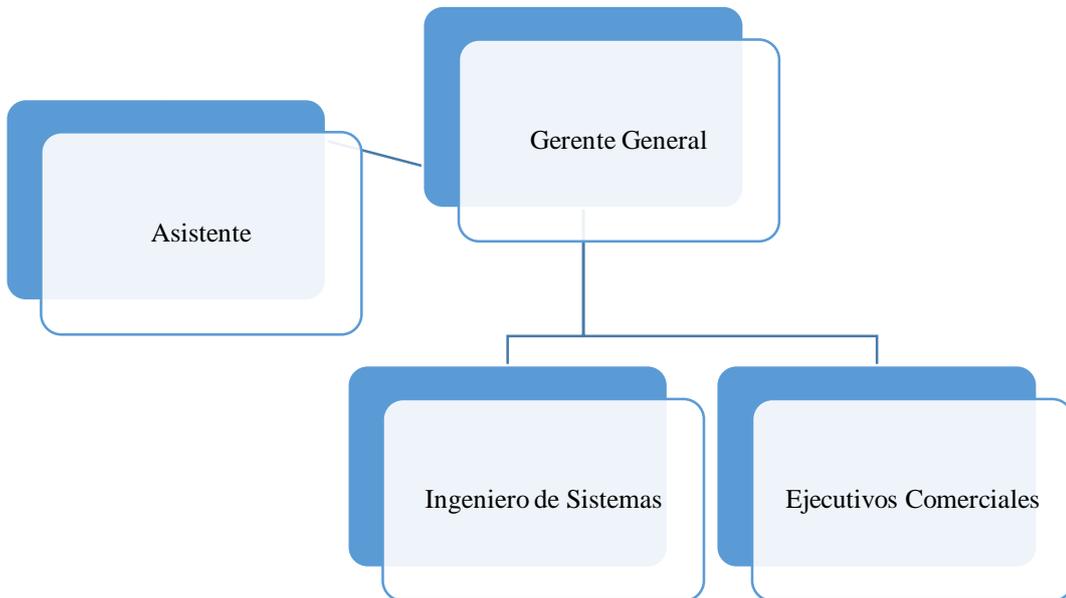
Los objetivos son:

- Definir la estructura organizacional, lo cual garantizará el buen funcionamiento del negocio.
- Describir las capacidades y competencias del personal, lo cual ayudará a definir las funciones de cada colaborador.
- Establecer una política de cultura organizacional, que permitirá concientizar a los empleados que permita generar valor a la compañía.

7.4.2. Organigrama

En este punto se detalla la estructura organizativa de la empresa (ver Figura VII-1).

Figura VII-1 Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis.

7.5. Puestos de los colaboradores

Para la empresa se han determinado los puestos detallados en la Tabla VII-2.

Tabla VII-2 Puestos de los colaboradores

Puesto	Número	Tipo de contrato
Gerente General	1	Planilla
Ingeniero de sistemas	1	Planilla
Ejecutivo comercial	3	Planilla
Asistente	1	Planilla

Elaboración: Autores de esta tesis.

Los puestos señalados en la Tabla VII-2 se cubrirán con personal en planilla.

7.6. Perfil de los colaboradores

A continuación, se describen los perfiles de los puestos necesarios. Estos perfiles han sido creados en a información vigentes en el mercado sobre recursos humanos y búsqueda de personal.

7.6.1. Gerencia General

El gerente será el responsable de manejar los recursos para conseguir los principales objetivos de la planificación financiera de los dueños de la empresa. También tendrá a cargo la responsabilidad legal.

Perfil: Grado de instrucción superior en Economía, Ingeniería Industrial, Ingeniería Económica o Administración de negocios. Tener al menos 5 años de experiencia en cargos similares.

Responsabilidades:

- Manejar la administración y operatividad de Konnect.
- Hacer el seguimiento del presupuesto anual para cumplir los objetivos.
- Implementar el plan de negocios y tomar las decisiones sobre posibles cambios.
- Hacer la selección de los colaboradores.
- Seleccionar a los proveedores y empresas asociadas a la aplicación móvil.
- Ser el representante legal.

7.6.2. Ingeniero de sistemas

Responsable del monitoreo de la elaboración del aplicativo móvil y su buen funcionamiento.

Perfil: Licenciado de la carrera de ingeniería de sistemas con experiencia en supervisión de operaciones de tecnologías de la información, aplicativos móviles, servicios por internet o afines. Experiencia mínima de 2 años en trabajos similares.

Funciones

- Elaboración y desarrollo del aplicativo móvil.
- Se encargará de actualizar de manera frecuente la app.
- Supervisar la correcta funcionalidad del aplicativo.
- Realizar el ingreso de nuevos descuentos y locales mensualmente.
- Supervisar el registro de los usuarios y sus cuentas.

Evaluar los locales que obtuvieron mayor fluidez de clientes.

Competencias: Se caracteriza por liderar procesos digitales, adaptarse a avances tecnológicos, tener destreza y habilidad con los aparatos tecnológicos, y generar innovación en investigación tecnológica.

7.6.3. Asistente administrativo/ sistemas

Será el responsable de coordinar con el administrador e ingeniero de sistemas, las funciones a realizar. Colaborará en el desarrollo del aplicativo y en coordinaciones administrativas.

Perfil: Debe tener la carrera técnica o encontrarse en los últimos ciclos de administración, ingeniería de sistemas, gestión empresarial o afines. Experiencia mínima de 1 año en trabajos similares.

Funciones

- Coordinación con el administrador y ejecutivos comerciales sobre las reuniones y contratos que se realicen con los locales afiliados a la app.
- Gestionar las redes sociales y comunicarse con los clientes en caso necesiten asistencia en la app.
- Supervisar el funcionamiento adecuado de la aplicación móvil.
- Supervisar las actualizaciones de la app.
- Supervisar la rotación de locales y descuentos mensuales.

Competencias: Debe caracterizarse por ser organizado y ordenado en sus funciones. Tener buena comunicación y fluidez de palabra frente a los clientes, capacidad de coordinación con los colaboradores de la empresa encargados de reuniones con los restaurantes.

7.6.4. Ejecutivo comercial

Serán los encargados de reunirse y acordar con los encargados de los restaurantes para afiliarlos a la app. Coordinarán con los potenciales clientes las reuniones para este fin, y para cualquier tema relacionado con las negociaciones.

Perfil: Contar con la carrera técnica o últimos ciclos de carrera universitaria de Marketing, administración o afines. Experiencia laboral de 1 año mínimo en trabajos similares.

Funciones

- Promocionar los servicios que se brindan en la app a los restaurantes con los cuales se reunirán.
- Coordinar reuniones con los locales interesados.
- Buscar clientes potenciales a fines al concepto de la app.
- Realizar seguimiento de los clientes afiliados.
- Lograr cierre de contrato con los locales interesados.
- Alcanzar los objetivos y metas de afiliaciones.

Competencias: Ser proactivo, fluidez de palabra con los clientes, demostrar seguridad frente a potenciales clientes y confianza. Ser puntual, organizado y ordenado.

7.6.5. Servicios tercerizados

La empresa contará con el servicio tercerizado de contabilidad.

7.6.6. Servicio contable

Se evaluarán perfiles de profesionales de la carrera de contabilidad los cuales deben encontrarse colegiados y habilitados. Se elegirá el que demuestre ser óptimo para las funciones requeridas en la empresa. Además, se tomará en cuenta los años de experiencia en empresas similares, cartera de clientes, habilidad y costo de honorarios.

7.7. Reclutamiento, selección, contratación y capacitación

De acuerdo a los perfiles de los puestos mencionados, la empresa convocará a profesionales competentes según el puesto que se requiera. Se realizará a través de medios de búsqueda de personal como Computrabajo, Aptitus, Laborum, entre otros. Además, se buscará realizar alianzas con las universidades para captar trabajadores por medio de la bolsa de trabajo de las universidades e institutos.

Más adelante, se evaluarán los currículum vitae de los profesionales interesados en los puestos, seleccionando un grupo por cada área o puesto de trabajo, los cuales serán

notificados con anticipación para coordinar las entrevistas respectivas con los encargados de esta área. En este punto, los seleccionados serán evaluados mediante pruebas prácticas y técnicas con el objetivo de evaluar su desempeño, capacidad y conocimientos en su área respectiva.

Finalmente, se seleccionará a los profesionales más capacitados y adecuados para cada área y se les comunicará para coordinar una reunión donde se conversará sobre el contrato, sus funciones y condiciones salariales que la empresa ofrece. Acto seguido, se capacitará al personal elegido sobre la visión de la empresa y las funciones que deberá cumplir, siempre enfocados en el servicio al cliente.

7.8. Remuneraciones

En la siguiente sección se presentará el salario bruto mensual del personal de la empresa.

7.8.1. Estructura de las Remuneraciones

Los salarios del personal de la empresa se encuentran en los rangos que se presentan a continuación en la Tabla 7.3. Dependiendo del desempeño de cada profesional, los rangos salariales pueden variar según lo consideren los directores de la empresa.

Tabla VII-3 Rango salarial de los empleados de KONNECT

Puesto	Rango salarial
Gerente General	2,200
Ingeniero de sistemas	1,100
Asistente	1,000
Ejecutivo comercial	1,100
Servicio contable	500

Fuente: Autores de esta tesis.

7.8.2. Indicadores de Recursos Humanos

Es muy importante en una empresa evaluar y supervisar las funciones del personal y su desempeño, esto con el objetivo de tomar medidas adecuadas en el momento preciso. Además, con los indicadores se puede supervisar el clima laboral de la empresa

y la situación de los colaboradores. En la Tabla VII-4, se presenta los indicadores a utilizar en la empresa.

Tabla VII-4 Indicadores de Recursos Humanos de KONNECT

Indicador	Definición	Cálculo	Técnica	Métrica
Rotación de personal	Grado de permanencia de colaboradores	$(\text{Renuncias}/\text{N}^\circ \text{ trabajadores}) \times 100\%$	Uso de información interna	$\leq 10\%$
Ausentismo laboral	Faltas y/o tardanzas	$(\text{N}^\circ \text{ horas ausentes} / \text{N}^\circ \text{ horas totales}) \times 100\%$	Uso de información interna	$\leq 2\%$
Accidentes laborales	Nº accidentes	Nº accidentes por mes	Uso de información interna	≤ 1
Formación y capacitación	Horas de capacitación por colaborador	Horas mensuales	Uso de información interna	$\geq 8\text{h}$
Vacante no cubierta	Tiempo promedio de vacante no cubierta	Nº días	Uso de información interna	≤ 15
Conocimientos en su área	Desempeño y habilidad para desarrollarse en su área	Resultado de trabajo \times Día	Uso de información interna	≤ 15

Fuente: Autores de la tesis.

7.9. Presupuesto

La Tabla VII-5 presenta los salarios anuales de los empleados los cuales aumentarán tomando en cuenta la inflación prevista.

Tabla VII-5 Presupuesto de RRHH

	1	2	3	4	5
Gerente General	46,200	47,124	48,066	49,028	50,008
Ingeniero de sistemas	23,100	23,562	24,033	24,514	25,004
Asistente	21,000	21,420	21,848	22,285	22,731
Ejecutivo comercial	46,200	47,124	72,100	73,542	100,017
Servicio contable	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Total	142,500	145,230	172,048	175,369	203,760

Fuente: Autores de la tesis.

7.10. Conclusiones

En el presente capítulo se ha descrito como se realizará la conformación de la empresa. Además, se identificaron los perfiles y funciones de los futuros colaboradores para un buen funcionamiento del negocio. Asimismo, se ha establecido el rango salarial por puesto y a partir del mismo se ha proyectado la planilla para los 5 años.

Por otro lado, con el propósito de evaluar y supervisar los resultados, se han planteado indicadores de desempeño que ayudará a verificar el cumplimiento de las metas de la empresa y del personal, además de evaluar el clima laboral.

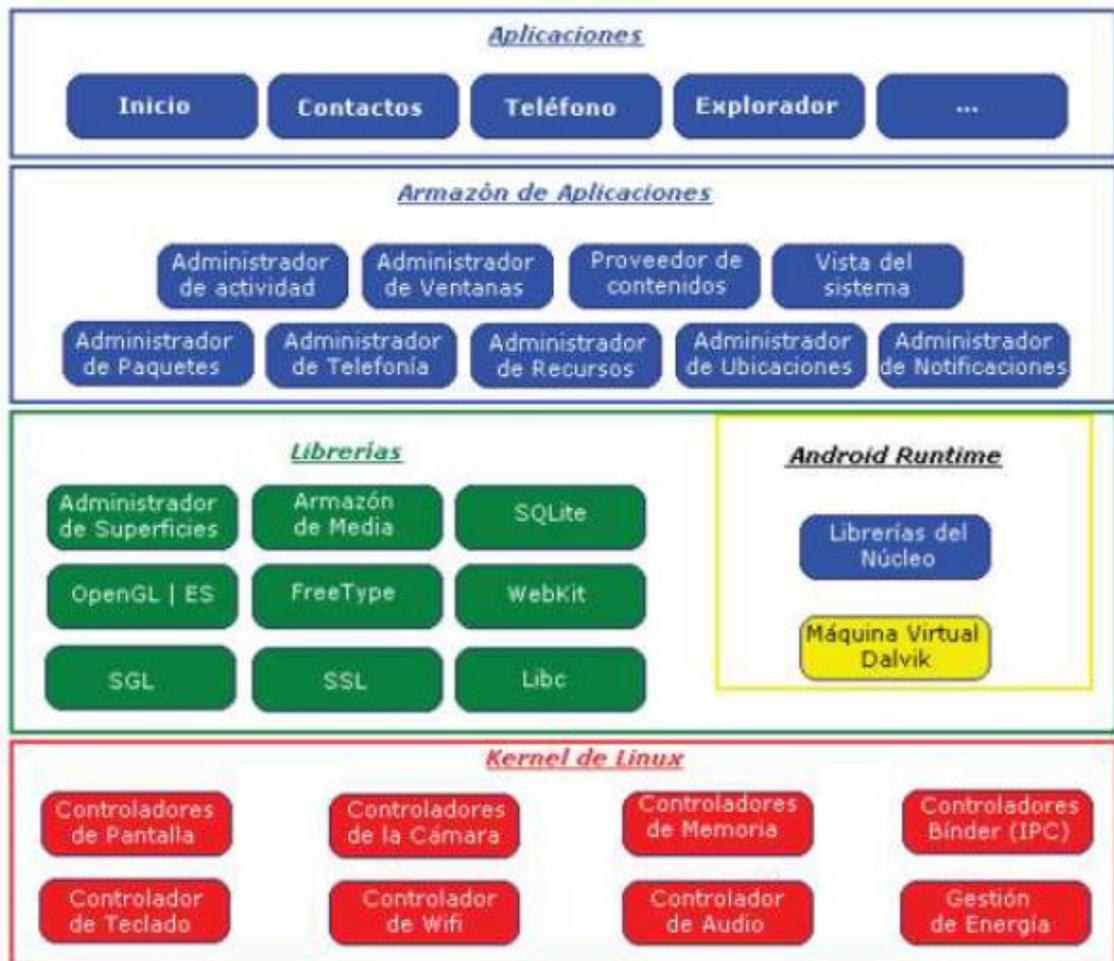
CAPÍTULO VIII PLAN OPERATIVO Y TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

8.1. Arquitectura de la aplicación móvil

Para desarrollar aplicaciones en Android es importante conocer la estructura del sistema operativo. La arquitectura de Android está conformada por varios niveles o capas que facilita el desarrollo de aplicaciones.

Cada capa usa elementos de capa inferior para realizar funciones, a este tipo de arquitectura se le conoce como pila.

Figura VIII-1 Arquitectura de Android



Fuente: Auz, 2016.

8.2. Desarrollo e implementación de la app

La aplicación se desarrollará en el sistema operativo ANDROID dado que este es uno de los sistemas libre para celulares y dispositivos móviles que permite desarrollar una app a bajo costo.

Este sistema operativo es una excelente plataforma ya que, además de ser libre, está garantizado por Google. Unas de las ventajas de este sistema es que no hay formularios para darse alta, no requiere de certificados para distribuir aplicaciones móviles como en otros sistemas operativos; además, sólo requiere de un pago único para poder cargar aplicaciones a Google Play, libertad total para publicar y no se espera ningún filtro a revisión para que esté disponible a los usuarios.

8.3. Android

Se trata de una solución completa de software con código libre denominado GNU Linux que puede ser usado tanto en celulares como en dispositivos móviles. Engloba un sistema operativo, Runtime de ejecución que se basa en Java, y un conjunto inicial de aplicaciones destinadas al usuario final. Este sistema se distribuye por una licencia libre que se integra con soluciones de código propietario (Quiroz, 2012).

Android está basado en el kernel de Linux, con interfaz de programación Java, diseñado para utilizarse en dispositivos móviles como smarthphone, tablets, entre otros. Fue desarrollado por la Open Handset Alliance que es liderada por Google (Android, s.f.).

Las actualizaciones del sistema operativo Android, es desarrollado por nombres en código como los mostrados en la Tabla VIII-1.

Tabla VIII-1 Actualizaciones del sistema Android

Versión	Descripción
1.0	Liberado el 23 de septiembre de 2008
1.1	Liberado el 9 de febrero de 2009
1.5 (Cupcake) 	Liberado el 15 de septiembre de 2009. Basado en el kernel de Linux 2.6.27 Con una interfaz sencilla y atractiva, GPS, capacidad de grabar y reproducir vídeos, entre otras.
1.6 (Donut) 	Liberado el 15 de septiembre de 2009. Basado en el kernel de Linux 2.6.29 Esta actualización se incluyó novedades como la 'Quick Search Box', control de batería, conexión a VPN, entre otras.
2.0 / 2.1 (Eclair) 	Liberado el 26 de octubre de 2009. Basado en el kernel de Linux 2.6.29 En actualización se incluyó un rediseño de la interfaz de usuario, soporte para HTML5, Bluetooth 2.1, soporte para Facebook, entre otras. El SDK 2.0.1 fue liberado el 3 de diciembre de 2009. El SDK 2.1 fue liberado el 12 de enero de 2010.
2.2 (Froyo) 	Liberado el 20 de mayo de 2010. Basado en el kernel de Linux 2.6.32 En esta actualización se incluyó: una optimización general del sistema Android, que mejoraba su rendimiento y memoria, soporte para Adobe Flash entre otras
2.3 (Gingerbread) 	Liberado el 6 de diciembre de 2010. Basado en el kernel de Linux 2.6.35.7 En esta actualización se incluyó: nuevos efectos, soporte para NFC, mejora en la entrada de datos, audio y gráficos para juegos, etc.

<p>3.0 / 3.1 / 3.2 (Honeycomb)</p> 	<p>Liberado el 22 de febrero del 2011.</p> <p>En esta actualización se incluyó: soporte para tablets, escritorio 3D con widgets rediseñados, Google Talk, entre otras.</p>
<p>4.0 (Ice Cream Sandwich)</p> 	<p>En esta actualización se incluyó: versión que unifica el uso en cualquier dispositivo, tanto en teléfonos, tablets, televisores, netbooks, etc.</p>
<p>4.1 (Jelly Bean)</p> 	<p>En esta actualización se incluyó: mejora de la fluidez y de la estabilidad gracias al proyecto "Project Butter", ajuste automático de widgets cuando se añaden al escritorio, cambiando su tamaño y lugar para permitir que los nuevos elementos se puedan colocar nuevas lenguas no occidentales, fin al soporte de Flash Player para Android a partir de esta versión.</p>
<p>4.2 Jelly Bean_mr1</p>	<p>Liberado el 9 de octubre del 2012.</p> <p>En esta actualización se incluye: soporte de rotación de la pantalla principal, arreglo de fallos y mejoras en rendimiento, notificaciones expansión/contracción con un dedo.</p>
<p>5.0 (Lollipop)</p> 	<p>Liberado en el 2015.</p> <p>Android Lollipop introduce el nuevo esquema llamado Diseño Material (<i>Material Design</i>), agregando múltiples capas y sombras en la interfaz de Android para que el usuario pueda experimentar una mejor transición. En general, la nueva interfaz es mucho más minimalista de lo que se vio en KitKat y en las anteriores versiones de Android.</p> <p>Android 5.0 Lollipop introduce notificaciones más inteligentes.</p>
<p>7 Nougat</p>	<p>Entre sus novedades destacadas se encuentra su modo multitarea.</p> <p>Otra de las novedades de este sistema operativo es que ahora se agrupa por aplicaciones, de tal forma que ahora las notificaciones de las aplicaciones de mensajería, como Whatsapp, se vean juntas, pudiendo responder a los mensajes y hacer interacciones simples en la aplicación dentro del centro de notificaciones.</p>

Fuente: Autores de la tesis.

De acuerdo al libro (Android, s.f.) las características básicas del sistema Android, son los siguientes:

- Framework de aplicaciones, permite que los componentes puedan reemplazarse y ser reutilizados.
- Sistema de notificaciones, característica sobresaliente de Android.
- Cuenta con navegador web integrado, basado en el motor Webkit.
- Cuenta con almacenamiento de datos Sqlite.
- Java como lenguaje de programación.
- Capacidad de soportar formatos multimedia como MPEG4, H.264, MP3, AAC, AMR, JPG, PNG, GIF.
- Google Play, tienda de aplicaciones gratuitas y por pago.

8.4. Estrategia de operaciones

La empresa busca brindar un servicio exclusivo de descuentos para el sector gastronómico, sean restaurantes, bares, fast food, entre otros a través de una app amigable para el consumidor. La variedad de restaurantes será el mayor atractivo, así como los descuentos que se podrá obtener por la plataforma que se ofrece.

A nivel de confianza entre el consumidor y la app, se busca alianzas con restaurantes que tengan buena reputación en el mercado gastronómico lo cual garantiza que se respete el trato, además de la preferencia de los consumidores por locales ya conocidos. Se promocionará descuentos rotativos cada mes con el fin de obtener variedad y novedades.

Se contará con personal especializado y con experiencia en el sector de app y gastronómico, así como reconocidos locales a nivel de este sector. Además, la viabilidad por la demanda del negocio está asegurada por medio de los resultados del estudio de mercado. El servicio que ofrecerá este negocio, está perfectamente diseñado para el uso diario del consumidor. Además, se contará con promociones muy tentadoras.

8.5. Objetivos de operaciones

Los objetivos del plan operativo y de TI son los siguientes:

- Garantizar la seguridad y seriedad de los servicios brindados.
- Crear alianzas con los restaurantes con los cuales se tendrán las promociones.
- Fidelizar clientes con el uso de la app y promociones ofrecidas.
- Crear una app fácil, amigable y muy útil para el cliente.
- Llegar a la mayor cantidad de personas a través del sistema Android.

8.6. Proceso de clientes

8.6.1. Registro del cliente

El proceso comienza cuando el cliente se registra en el aplicativo móvil a través de un mensaje de texto, el cual con la confirmación genera una cuenta con usuario y contraseña para el cliente. Esta cuenta tiene la función de registrar las visitas a los restaurantes afiliados, así como también muestra las promociones que brinda el aplicativo y la variedad de locales con los que se cuenta en la App. Además, envía notificaciones de descuentos y novedades a cada cuenta según los gustos de cada cliente.

8.6.2. Tarjeta de descuento de locales afiliados

Una vez que el cliente ya tiene su cuenta en la aplicación móvil, obtendrá una tarjeta de descuentos de los locales afiliados donde podrá visualizar la variedad de estos, como restaurantes criollos, internacionales, cafés, bares, entre otros. Estas tarjetas contarán con altos porcentajes de descuentos y regalos para los clientes que podrán ser utilizados luego de cumplir ciertos requerimientos.

8.6.3. Acumulación de estrellas por consumo en locales

Luego de obtener la tarjeta de descuentos y beneficios de los locales afiliados, obtendrá una cuponera la cual consiste en completar con un número de visitas. En este caso consta de “X” visitas en un mismo restaurante, siendo reflejadas en una estrella cada visita. Esto se acumulará cada vez que el cliente realice una visita y consuma en el restaurante elegido, ya que estos locales están afiliados al sistema.

8.6.4. Acceso de descuentos

Para poder utilizar la tarjeta de descuentos deberá acumular estrellas por cada restaurante. Una vez acumuladas, por medio de la cuenta de usuario podrá registrar las visitas anteriores y obtener los beneficios de la tarjeta de descuentos, siendo estas promociones o regalos del restaurante elegido. Para poder acceder a estas promociones, deberá acudir al local elegido, mostrar la tarjeta de descuentos y las estrellas acumuladas; con ello, el encargado del restaurante emitirá la promoción deseada y se podrá efectuar el pedido.

8.7. Proceso de empresa

8.7.1. Afiliación de restaurantes a la app

El personal capacitado y encargado de esta área, coordina con los locales que serían los potenciales clientes para mostrarles los beneficios de la plataforma y explicarles el método de afiliación gratuita que se ofrece. En este proceso se trata de crear alianzas que beneficien al local y al cliente y de esta manera, generar seguridad y confianza para lograr un acuerdo positivo tanto para “Kconnect” como para el local de comida.

8.7.2. Registro de tarjeta de visitas

“Kconnect” les brinda a los locales afiliados, un Dashboard donde pueden registrar las visitas de cada cliente, así como el consumo de cada uno. De este modo, puede crear descuentos o promociones de acuerdo a los gustos de los mismos. También, con esta plataforma virtual, puede monitorear la frecuencia de asistencia de los visitantes para que puedan obtener la cuponera de descuentos luego de acumular un número determinado de estrellas.

8.7.3. Condiciones de tarjeta

Los locales afiliados acuerdan las condiciones de uso de cada descuento en conjunto con la empresa “Kconnect”. De esta manera, las condiciones de los descuentos benefician tanto a los locales de comida como al consumidor o cliente. Se acuerda la fecha de vigencia del descuento, veces en las cuales puede utilizar la promoción, monto máximo de descuento y las fechas específicas que no pueden ser usadas estas promociones como feriados.

8.7.4. Seguimiento con Dashboard

La empresa puede hacer seguimiento de las promociones, uso de estas y asistencia de los clientes, registrados en el aplicativo móvil “Konnect”, a sus locales. Esto les ayudará a registrar y monitorear las ganancias que pueden obtener mediante estas promociones ofrecidas por la app.

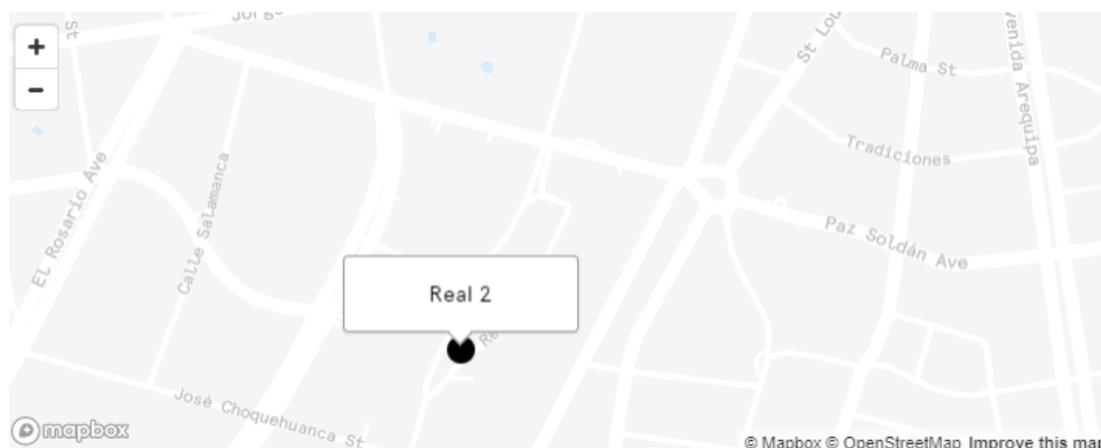
8.7.5. Creación de paquetes de descuentos

Por medio del seguimiento con la plataforma Dashboard, los locales de comida pueden obtener información de los clientes como sus preferencias en comidas, horarios y días de visita. De este modo, en conjunto con la empresa “Konnect”, cada local puede crear paquetes de promociones de descuentos en comidas.

8.8. Ubicación

La ubicación del centro de operaciones de KONNECT será en Av. Víctor Andrés Belaúnde 147, San Isidro (ver Figura 8.2), y se concretó bajo el criterio de utilizar el servicio de Co-Working ya que este brinda oficinas de diferentes dimensiones de acuerdo a lo que se requiera. Además, se cuentan con varios locales que ofrecen este tipo de formato alrededor de Lima. Por lo tanto, es algo muy conveniente para la empresa ya que de este modo se puede coordinar las reuniones en un ambiente apropiado y siempre cerca del cliente. El precio de alquiler es de US\$ 200.

Figura VIII-2 Ubicación del local de KONNECT



Fuente: Google maps.

8.9. Herramientas y activo fijo necesario

En cuanto al activo fijo, herramientas e instrumentos necesarios para iniciar el negocio se detallarán en el presente punto.

8.9.1. Gastos Pre operativos y Activos Fijos

Para iniciar el negocio, se requiere invertir en ciertos intangibles como, por ejemplo: constitución de la empresa, página web, diseño de la app, entre otros. Estos gastos se conocen como pre operativos (ver Tabla VIII-1).

Tabla VIII-2 Presupuesto de Gastos pre operativos

Concepto	Soles
Constitución empresa	600.00
Licencias	1,000.00
Página web	1,500.00
Lanzamiento	10,000.00
Diseño y desarrollo de app	15,000.00
Otros	3,000.00
Total	31,100.00

Fuente: Autores de la tesis

Adicionalmente, existen activos fijos los cuales son importantes para poner en marcha el negocio. Cabe mencionar que al activo fijo será depreciado por los 5 años de vida del proyecto A continuación, son presentados en la Tabla VIII-3.

Tabla VIII-3 Presupuesto de activos fijos

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Soles
Escritorio	2	600.00	1,200.00
Impresora	2	800.00	1,600.00
Laptop	4	3,500.00	14,000.00
Sillas	2	100.00	200.00
Otros	1	1,500.00	1,500.00
TOTAL			18,500.00

Fuente: Autores de la tesis

CAPÍTULO IX PLAN FINANCIERO

El presente capítulo presenta la evaluación económica financiera para la ejecución de Konnect. El objetivo es determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto.

9.1. Supuestos y consideraciones generales

Se asumen los siguientes supuestos:

- La evaluación para un horizonte de tiempo de 5 años.
- Se toma una tasa de crecimiento del mercado del 4.87% anual.
- Se asume inflación anual del 3%.
- La depreciación anual es del 20% para equipos y mobiliario.
- El precio por local por paquete es: Inicia S/ 0, Avanza S/ 70 y Expande S/ 140.

9.2. Ingresos

Los ingresos se originarán principalmente por la adquisición de paquetes de los locales afiliados a Konnect. La demanda estimada calculó en base al número de locales afiliados por la penetración del mercado.

Para ello, primero se calculó el número de restaurantes que se encuentran actualmente en Lima Metropolitana. De acuerdo al INEI (2019) existen 69,762 empresas dedicadas a actividades de servicio de comidas y bebidas. De este total, se consideró una tasa de crecimiento anual del 4.87%, la cual está sustentada en la tasa acumulada del año 2019 (INEI, 2020). El INEI (2014) indica la distribución de los restaurantes en Lima Metropolitana es del 9.11% para los distritos de la Zona 7. Por tanto, se asume tal porcentaje para hacer la proyección de los 5 años.

Tabla IX-1 Proyección de locales en Lima Metropolitana y la Zona 7

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de locales en Lima	69,762.00	73,159.00	76,722.00	80,458.00	84,376.00
Número de locales Zona 7	6,353.00	6,662.00	6,986.00	7,326.00	7,683.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

Siguiendo el plan de marketing y considerando la estructura del personal, se considera que cada uno de los ejecutivos comerciales captará en promedio 20 nuevos

restaurantes por mes en el año 1 (ver Tabla IX-2). Con esto se aseguraría un nivel de penetración del 7.56% para el año 1.

Tabla IX-2 Captaciones promedio de locales comerciales por ejecutivo al mes

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ejecutivo comercial	2	2	3	3	4
Captaciones promedio por ejecutivo al mes	20	22	22	25	25
Número de clientes por año	480	528	792	900	1,200

Elaboración: Autores de esta tesis.

Además, en base al estudio de mercado se consideran patrones de consumo de los paquetes de Konnect durante los 5 años de proyección. No obstante, se hizo un ajuste a lo observado en el estudio de mercado, dado que se considera que al inicio la mayoría de locales comerciales tomarán el paquete Inicia, el cual no tiene costo y les servirá como prueba del servicio, para luego ir tomando los servicios de paga como Avance y Expande (ver Tabla IX-3). Finalmente, en el año 5 se converge a lo expresado por los entrevistados.

Tabla IX-3 Porcentaje de paquetes tomados por los locales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inicia	50%	40%	30%	20%	20%
Avanza	25%	25%	30%	30%	30%
Expande	25%	35%	40%	50%	50%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración: Autores de esta tesis.

En base a dichos porcentajes, se calculan los ingresos considerando que al año cada local realiza 4 promociones pagadas de una duración trimestral. Se obtiene una penetración del 7.56% del total de locales en año 1. Al final del año 5 se obtendría una penetración del 15.62% (ver Tabla IX-4).

Tabla IX-4 Ingresos proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Penetración	7.56%	7.93%	11.34%	12.29%	15.62%
Número de locales afiliados	480	528	792	900	1,200

Ingresos	100,800.00	140,560.00	244,160.00	327,600.00	436,800.00
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.3. Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas

Se ha realizado la evaluación del proyecto para 5 años y se propone una penetración de mercado inicial de 7.56% y que se incremente en promedio 2% anual, es decir llega a 15.62% en el último periodo.

La utilidad antes de impuestos (UAI) se incrementa gradualmente de S/ - 66,416 en el primer año, hasta S/ 206,071 en el último ejercicio. Asimismo, la utilidad neta pasa de S/ -66,416 a S/ 145,280 en los mismos periodos. El incremento se debe al incremento de la penetración y al gran potencial de la empresa. La Tabla IX-5 presenta el Estado de Resultados del proyecto.

Tabla IX-5 Estado de Resultados de “Konnect”

	0	1	2	3	4	5
Estado de resultados						
Ventas		100,800	140,560	244,160	327,600	436,800
Costos		163,516	166,996	194,593	198,723	227,954
Deprec. y amort.		3,700	3,700	3,700	3,700	3,700
Utilidad operativa		-66,416	-30,136	45,867	125,177	205,146
Ing. Ext. (Recupero)						925
Utilidad antes de impuestos		-66,416	-30,136	45,867	125,177	206,071
Impuesto a la Renta		0	0	0	21,975	60,791
Utilidad Neta		-66,416	-30,136	45,867	103,202	145,280

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.4. Tasa de descuento

Por consenso de los accionistas, quienes aportarán el 100% de la inversión requerida se ha colocado una tasa de descuento que representa el riesgo de los accionistas de 25% anual en soles.

9.5. Proyección de los Flujos de Caja

En base a los ingresos y costos proyectados del Estado de Ganancias y Pérdidas, así como de las inversiones se han proyectado los Ingresos, Egresos y el Flujo de Caja Económico, con los que calculará el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) “KONNECT” (ver Tabla IX-6).

Tabla IX-6 Flujos de Caja de “KONNECT”

	0	1	2	3	4	5
EBITDA		-62,716	-26,436	49,567	128,877	208,846
Impuestos		0	0	0	21,975	60,791
Flujo de Caja Operaciones		-62,716	-26,436	49,567	150,852	269,637
Inversión Activo Fijo	-49,600					925
Inversión Capital de Trabajo	-13,626	-290	-2,300	-344	-2,436	18,996
Flujo de Caja Inversiones	-63,226	-290	-2,300	-344	-2,436	19,921
Fujo de Caja Económico	-63,226	-63,006	-28,736	49,223	148,416	289,558

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.6. Evaluación Económica

Los flujos se descuentan con una tasa de 25% que refleja el riesgo de los accionistas, hallándose un VAN de S/ 48,853 y una TIR de 36.03% (ver Tabla IX-7).

Tabla IX-7 Evaluación Económica “KONNECT”

VANE	48,853.09
TIRE	36.03%

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.7. Análisis de sensibilidad

Se ha realizado el análisis de sensibilidad de la variable más sensible del proyecto que es el precio con cambios de hasta 20% en ambos sentidos. La Tabla IX-8 muestra las variaciones del VAN para la variable escogida.

Tabla IX-8 Análisis de sensibilidad por variación de precios

	Var. Precio
	48,853
-20%	-93,827
-15%	-58,157
-10%	-22,487
-5%	13,183
0%	48,853
5%	84,523
10%	120,193
15%	155,863
20%	191,533

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.8. Análisis de escenarios

Para la evaluación de “KONNECT” se ha visto propicio, simular 3 escenarios: pesimista, esperado y optimista; con la variable precio.

9.8.1. Escenario pesimista

En el escenario pesimista el precio se reduce en 20%, obteniéndose un VAN de -S/ -93,827 y una TIR de 1.07%.

9.8.2. Escenario esperado

En el escenario esperado el precio no varía por lo que se obtiene un VAN de S/ 48,853 y una TIR de 36.03%.

9.8.3. Escenario optimista

En el escenario optimista el precio aumenta en 20%, obteniéndose un VAN de S/ 191,533 y una TIR de 65.32%.

La Tabla IX-9 presenta los escenarios propuestos con las variaciones en las variaciones e indicadores.

Tabla IX-9 Análisis de escenarios “KONNECT”

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Esperado	Pesimista
Celdas cambiantes:				
Precio	0%	20%	0%	-20%
Celdas de resultado:				
VAN	48,853.09	191,532.76	48,853.09	-93,826.58
TIR	36.03%	65.32%	36.03%	1.07%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.9. Matriz de riesgos de “Konnnect”

Los riesgos identificados para la empresa “Konnnect” se encuentran en la Tabla IX-10. En esta tabla se aprecia el impacto de los riesgos identificados.

Tabla IX-10 Matriz de Riesgos, Probabilidad, Impacto y Medidas de Contingencia

Nº	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	PLAN DE CONTINGENCIA
1	Aumento de demanda con mejores beneficios	Media (0.20)	Alto	Incrementar variedad de locales y promociones.
2	Los locales de comida no cumplen con lo acordado	Bajo (0.5)	Medio	Hacer seguimiento de restaurantes, compensar al cliente afectado.
3	Poca frecuencia de asistencia de clientes a los restaurantes	Bajo (0.5)	Medio	Generar ofertas especiales o cupones de comida sin costo para captar más clientes.
4	Cientes se van a la competencia	Bajo (0.5)	Bajo	Incentivos para fidelizar clientes.

Fuente: Autores de esta tesis

CAPÍTULO X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones del plan de negocios.

10.1. Conclusiones

Del objetivo general: Desarrollar un plan de negocios para la puesta en marcha de un sistema de fidelización enfocado en establecimientos de comidas en la ciudad de Lima, a partir de tecnología móvil.

Se desarrolló una propuesta de negocio que busca la fidelización de clientes de establecimientos de comidas en Lima utilizando una aplicación móvil. Se identificó que tomando en cuenta el crecimiento económico del Perú en los últimos años y los gustos de los peruanos en restaurantes y cafeterías, existe un público desatendido que viene utilizando cada vez más las aplicaciones móviles con fines de obtener beneficios como descuentos.

Del primer objetivo: Diagnosticar la situación actual del sector restaurantes y del uso de app en Lima

Se identificó que tomando en cuenta el crecimiento económico del Perú en los últimos años y los gustos de los peruanos en restaurantes y cafeterías, existe un público desatendido que viene utilizando cada vez más las app con fines de obtener beneficios como descuentos.

Del segundo objetivo: Realizar una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa que permitan identificar las características del mercado objetivo y los atributos más valorados por el mismo.

El estudio de mercado cuantitativo arrojó que el perfil de los posibles clientes es principalmente del género hombre, su edad de 20 a 54 años, la mayor proporción tiene un ingreso neto mensual familiar entre S/. 5,000 y S/. 3,001. La mayoría se desempeñan como analistas, asistentes, coordinadores y jefes. Las comidas que prefieren son de diversos tipos y nacionalidades, siendo la periodicidad de su consumo mayor a 3 días a la semana, indicando que su gasto promedio mensual, en el 70% de casos, es al menos de S/ 251. La mayoría de encuestados se encuentran familiarizados con los programas

de descuentos y beneficios, encontrándose muy interesados en recibir descuentos o productos menos costosos. La mayor motivación de los encuestados son los descuentos en porcentajes y en dinero. En cuanto a la investigación de mercado cualitativa, los expertos consideran que existe una brecha entre la oferta y la demanda de este tipo de servicios, lo que proporciona una oportunidad de negocio, si se le brinda eficiencia en las actividades de fidelización de sus clientes a precios competitivos.

Del tercer objetivo: Elaborar una propuesta de valor y una estrategia que permita poner en marcha el negocio.

En base al análisis de factores externo se identificaron como principales oportunidades el crecimiento del e-commerce en los últimos periodos, así como la penetración de los teléfonos inteligentes. Las amenazas más fuertes son la competencia que puede darse debido a las barreras de entradas casi inexistentes del sector. Esto lleva a proponer una estrategia de nicho con precios competitivos y diferenciación de competidores.

Del quinto objetivo. Diseñar un plan de operaciones y de Tecnologías de la información, a partir de una app que optimice el funcionamiento de la empresa.

A nivel operativo y de TI, se propone el desarrollo de una app enfocada al objetivo estratégico de la empresa en el sistema Android, con una operatividad amigable para los usuarios en cuanto al registro; asimismo permitirá un monitoreo de visitas para realizar las acciones correctivas. La empresa se desempeñará en oficinas Co-working en caso fueran necesarias, y la inversión en activo fijo y gastos preoperativos se encuentra alrededor de los S/ 40,000.

Del sexto objetivo. Elaborar un plan de organización y de recursos humanos para la empresa.

A nivel organizacional, la empresa se acogerá al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), establecido mediante D.L. N° 1086. Asimismo, será una SAC y contará con cinco colaboradores profesionales, cuyo perfil y funciones ha sido desarrollado por los accionistas de la empresa, junto al rango de sus remuneraciones e indicadores de monitoreo.

Del séptimo objetivo. Proponer un plan de marketing para optimizar el desempeño del plan de negocios.

A nivel de mercadotecnia, se empleó el enfoque de las 7P's. Respecto a la plaza, se enfocará principalmente en los distritos reconocidos como empresariales de manera que se obtenga mayor acogida de los servicios ofrecidos por las personas que laboran en dicho sector. La promoción se realizará a partir de redes sociales como Facebook e Instagram. Los colaboradores contarán con la experiencia e insumos necesarios para su óptimo desempeño (se explicará a profundidad en el próximo capítulo). Los procesos estarán enfocados en buscar la constante satisfacción de los clientes, a partir del uso amigable de la app. El nombre elegido para la empresa es KONNECT.

Del octavo objetivo. Evaluar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio propuesto.

Finalmente, se concluye que el proyecto es económicamente viable y positivo, obteniéndose un VAN de S/ 48,853.09 y una TIR de 36.03%, tomando como tasa de descuento 25% por consenso de los socios accionistas, al reflejar este su preferencia al riesgo.

10.2. Recomendaciones

- Se sugiere establecer alianzas con socios interesados en invertir en el negocio propuesto, dada su viabilidad económica.
- Pasado el horizonte de tiempo, evaluar la posibilidad de insertarse en otras provincias, debido al crecimiento demográfico y económico de otras ciudades.
- Se recomienda que la empresa realice una investigación de mercado en otros mercados, para ver la viabilidad del negocio.
- Se sugiere profundizar el análisis de la competencia, con el fin de tener las menores barreras posibles para entrar al mercado.
- Se recomienda que la empresa participe en campañas tecnológicas.
- Se sugiere contar con un consultor en el equipo de trabajo, que tenga experiencia en el sector y pueda dar los lineamientos iniciales.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

ENCUESTA PARA ESTUDIO CUANTITATIVO “Aplicación móvil de fidelización de clientes”

DATOS DE CONTROL

F1. Genero:

(Por observación)

1. Hombre
2. Mujeres

F2. ¿En qué distrito vive usted?

1. San Isidro
2. La Molina
3. Surco
4. San Borja
5. Miraflores
6. Otro

F3. ¿Cuál es su edad?

(Circule solo una alternativa)

1. De 20 a 24
2. De 25 a 34
3. De 35 a 44
4. De 45 a 54
5. De 55 a 64
6. Otra edad

F4. Ingreso Bruto Mensual:

(Circule solo una alternativa)

1. Mayor a S/ 10,000
2. De S/ 7,001 a S/ 10,000
3. De S/ 5,001 a S/ 7,000
4. De S/ 3,001 a S/ 5,000
5. De S/ 3,000 a menos

F5. Categoría de ocupación

(Circule solo una alternativa)

1. Gerente – Directivo
2. Jefe – Supervisor - Coordinador
3. Asistente – Analista
4. Otro

F6. ¿Suele consumir comida o bebidas en restaurantes o establecimientos comerciales?
(Al menos una vez a la semana)
(Circule solo una alternativa)

1. Si
2. No (**TERMINAR**)

A. HÁBITOS DE CONSUMO EN ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES

P1. ¿Qué tipo de comida o bebidas suele consumir en restaurantes o establecimientos comerciales?
(Puede circular más de una alternativa)

1. Comida rápida
2. Comida gourmet
3. Buffet
4. Comida criolla
5. Comida internacional (pastas, chifa, japonesa, entre otros).
6. Bebidas (café, bebidas alcohólicas, entre otros)
7. Otro

P2. ¿Cuántas veces consume comida o bebidas en restaurantes o locales comerciales en un mes?
(Circule solo una alternativa)

1. De 1 a 2 días
2. De 3 a 4 días
3. De 4 a 5 días
4. Más de 5 días

P3. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida o bebidas en sus visitas a restaurantes o locales comerciales?
(Circule solo una alternativa)

1. De S/ 0 a S/ 250
2. De S/ 251 a S/ 500
3. De S/ 501 a S/ 750
4. De S/ 751 a S/ 1,000
5. Más de S/ 1,000

P4. ¿Con qué frecuencia visita el mismo lugar para comer o beber?
(Circule solo una alternativa)

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

P5. ¿Usted está familiarizado o utiliza programas de descuentos y beneficios?

(Circule solo una alternativa)

1. Sí
2. No

P6. ¿Le gustaría recibir descuentos o productos gratis por sus visitas frecuentes a su restaurante o establecimiento favorito?

(Circule solo una alternativa)

1. Muy interesado
2. Interesado
3. Moderadamente interesado
4. Poco interesado
5. Nada interesado

P7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué lo motivaría a usar un programa de descuentos y beneficios?

Aspectos	Valor
Descuentos en dinero	
Descuentos en porcentaje	
Moda	
Novedades	
Productos gratis	

B. EVALUACIÓN DE IDEA DE NEGOCIO

ENCUESTADOR LEA LO SIGUIENTE:

Ahora les presentare, el programa de fidelización de descuentos y beneficios a través de una app móvil

P1. ¿Usaría un aplicativo móvil como el descrito para visualizar el programa de descuentos y beneficios? (Circule solo una alternativa)

1. Definitivamente sí
2. Probablemente sí
3. Tal vez sí o no
4. Probablemente no
5. Definitivamente

P2. ¿De qué rubro utilizaría el aplicativo móvil de programa de descuentos y beneficios?

(Circule solo una alternativa)

1. Gastronómico
2. Retail
3. Gasolina
4. Entretenimiento
5. Farmacia

6. Belleza/Spa
7. Otros

P3. ¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de la app de programa de descuentos y beneficios y sus ventajas? (Circule solo una alternativa)

1. Por recomendación
2. Por Facebook
3. A través de una app
4. Por Google
5. Mensaje de texto
6. Otro: _____

P4. ¿Por qué razones no utilizaría el programa de descuentos y beneficios a través de la app virtual? (Circule solo una alternativa)

1. Prefiere utilizar la app del local
2. Dificultad en el manejo
3. No confía en las app virtuales
4. Obtengo mejores beneficios en otras app
5. No está interesado

P5. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los establecimientos afiliados al programa? (Circule solo una alternativa)

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Moderadamente importante
4. Importante
5. Muy importante

P6. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante es la facilidad del uso de la app virtual móvil? (Circule solo una alternativa)

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Moderadamente importante
4. Importante
5. Muy importante

P7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son los comentarios de otros clientes respecto a la app virtual móvil? (Circule solo una alternativa)

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Moderadamente importante
4. Importante
5. Muy importante

Anexo 2 Entrevistas a potenciales clientes

Nombre:

Cargo:

Empresa:

PREGUNTAS:

1. ¿Qué canales utilizas para comunicar a tus clientes cuando lanzas una nueva promoción?
2. ¿Qué tipo de herramientas utiliza para analizar el comportamiento de tus clientes?
3. ¿Cómo contabilizas la fidelización de clientes o conoce usted en qué consiste una de ellas?
4. ¿Estaría dispuesto a premiar a sus clientes por su fidelidad o frecuencia de visita?
5. ¿Adquiriría la propuesta mostrada anteriormente? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma tecnológica de fidelización como la descrita?
6. ¿Utilizaría la versión pagada del aplicativo para tener mayor alcance de fidelización de sus clientes? ¿Qué versión pagada del aplicativo estaría dispuesto a contratar?
7. ¿Qué tan importante cree usted que será este servicio para el crecimiento de su negocio? ¿Cómo mediría su impacto?
8. ¿Qué deficiencias ha encontrado en el prototipo de la propuesta mostrada? ¿Recomendaría algún servicio adicional a lo mostrado en el prototipo?

BIBLIOGRAFÍA

- Alamgir, J., y Maltese, M. F. (2005). *Beyond the card: Shaping next generation loyalty programs in retail*.
- Allaway, A. W., Gooner, R. M., Berkowitz, D., y Davis, L. (2006). *Deriving and exploring behavior segments within a retail loyalty card program*.
- Andina Perú. (2020) *Pymes son las que mayor demandan soluciones digitales en el Perú*. <https://andina.pe/agencia/noticia-pymes-son-las-mayor-demandan-soluciones-digitales-el-peru-787115.aspx>
- Arbaiza L. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Lima, Buenos Aires: Cengage Learning.
- Arbaiza, L. (2015). *Cómo elaborar un plan de negocio*. Lima, Ediciones ESAN.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11a ed.) México: Cengage Learning.
- APEIM (2016) *Niveles socioeconómicos 2016*. <http://www.apeim.com.pe/wpcontent/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- Bessanini Marcela. (2001). *Introducción a la investigación de mercados*. 1° edición. Editorial Pearson. México.
- BCRP (2018). *Arequipa: Síntesis de actividad económica Diciembre 2017*. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/2017/sintesis-arequipa-12-2017.pdf>
- BCRP (2018). *Reporte de inflación Marzo 2018*. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018-sintesis.pdf> (15/06/2018; 10:40 h)
- CPI (2016). *Market report*. http://cpi.com.pe/filestore/mr_201608_01.pdf (28/06/18, 13:29 h)
- Cilleruelo, E.; Etxebarria, M; Sánchez, F. (2008). *Compendio de definiciones del concepto 'innovación' realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto*". Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas
- Seco Benedicto Maite. (2009). *Capital de riesgo y financiación de Pymes*. 1° edición. Fundación EOI. Madrid – España.
- Calvo, M., Palanques, M.L. (2017). Miguel Calvo, ed. *Inteligencia de Ubicación con Sistemas de Información Geográfica*. p. 252. ISBN 978-84-617-8399-1.
- Diario Correo (2017). *Mas de 20 mil platos de comida peruana se piden por Delivery al mes*. <https://diariocorreo.pe/economia/mas-de-20-mil-platos-de-comida-peruana-se-piden-por-delivery-online-al-mes-774379/>.

- Diario Gestión (2017^a). *Solo el 26% de limeños considera que su alimentación es saludable*. <http://gestion.pe/tendencias/solo-26-limenes-consideraque-su-alimentacion-saludable-2154181>
- Diario Gestión (2017b). *Quince lugares de Lima donde se concentra la oferta de oficinas de lujo*. <http://gestion.pe/inmobiliaria/quince-lugares-lima-donde-se-concentraoferta-oficinas-lujo-2161269/14>
- Diario Gestión (2017c). *El 15% del mercado de pollos a la brasa se consume por delivery*. 2014. <http://gestion.pe/tendencias/consultora-flanqueo-15-mercado-pollos-brasa-se-consume-delivery-2100370>
- Diario Gestión (2017d). *Lima Orgánica: “el mercado de comida saludable ha evolucionado favorablemente por la demanda del público”*. <https://gestion.pe/tendencias/lima-organica-mercado-comida-saludableevolucionado-favorablemente-demanda-publico-132445>
- Diario Gestión (2017e). *¿Qué deportes practican los peruanos y cuáles son las nuevas tendencias?* Abril, 2016. <https://gestion.pe/tendencias/deportes-practicanperuanos-son-nuevas-tendencias-145647>
- Diario Gestión (2017f). *Mas de un millón y medio de peruanos compran activamente via online*. <http://gestion.pe/tecnologia/dia-internet-mas-millon-y-medioperuanos-compra-activamente-via-online-2189980>
- Diario Gestión (2017g). *Peruanos gastan en compras por internet S/.360 en promedio cada ocasión*. <http://gestion.pe/economia/peruanos-gastan-compras-internet-s-360-promedio-cada-ocasion-2184257>
- Diario Gestión (2018). *Estas son las nuevas tendencias en el sector minorista de alimentos de EE.UU.* <https://gestion.pe/economia/son-nuevas-tendencias-sector-minorista-alimentos-ee-uu-224012>
- Dowling, G. (2002). *Customer Relationship Management: In B2C Markets, often less is more*.
- El Comercio (2018). *Conoce al supermercado peruano que premia a sus clientes con innovador sistema*. <https://elcomercio.pe/publirreportaje/conoce-supermercado-peruano-premia-clientes-innovador-sistema-noticia-518484-noticia/>
- El Economista América. (2020). *Beneficios de gestionar la relación con los clientes desde la nube*. <https://www.eleconomistaamerica.pe/telecomunicacion-tecnologia-pe/noticias/10322848/01/20/Beneficios-de-gestionar-la-relacion-con-los-clientes-desde-la-nube.html>
- El Peruano (2017a). *Ley N° 29196 Ley de la promoción de la producción orgánica y ecológica*. Diario Oficial, Normas Legales, enero 2008. <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/per77676.pdf>
- El Peruano (2017b). *Ley N°30021. Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes*. Diario Oficial, Normas Legales, Mayo 2013. <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30021.pdf>

- INEI (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/95575241FB76457805257DD500609E33/\\$FILE/13.Una_mirada_Lima.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/95575241FB76457805257DD500609E33/$FILE/13.Una_mirada_Lima.pdf)
- INEI (2018a). *Encuesta mensual del subsector restaurantes: 2017 – 2018*. https://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/Pag_Resultados2009.asp?varcuadro=1b
- INEI (2018b). *Perú: Enfermedades no transmisibles y transmisibles, 2017*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1526/index.html
- INEI (2019). *Perú: Estructura empresarial, 2018*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- INEI (2020). *Nota de prensa – Negocios de restaurantes crecieron 4.94% en febrero del presente año*. <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-crecieron-494-en-febrero-del-presente-ano-12168/>
- Kim, H.-Y., Lee, J. Y., Choi, D., Wu, J., y Johnson, K. K. P. (2013). *Perceived Benefits of Retail Loyalty Programs: Their Effects on Program Loyalty and Customer Loyalty*. *Journal of Relationship Marketing*.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (6ª edición). México: Pearson Education.
- Kotler, P. (1992). *Marketing for Congregations: Choosing to Serve People More Effectively*. Nashville, TN: Abingdon Press.
- Mintel (2018). *Tendencias mundiales en alimentos y bebidas para 2018*. <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/277698773rad83597.pdf>
- Maheshwari, P. y Singh, B. (2019). *Customer loyalty approach of CRM*.
- Miltgen, C., Popovic, A. y Oliveira, T. (2013). *Determinants of end-user acceptance of biometrics: Integrating the "Big 3" of technology acceptance with privacy context*.
- Nilsen (2017). *56% de los peruanos no pertenece a ningún programa de fidelización minorista*. <https://www.nielsen.com/pe/es/press-releases/2017/56-por-ciento-de-los-peruanos-no-pertenece-a-ningun-programa-de-fidelizacion-minorista/>
- Perú Retail. (2020). *Supermercados Wong: Blockchain, una herramienta para fidelizar al cliente*. <https://www.peru-retail.com/supermercados-wong-blockchain-herramienta-fidelizar-al-cliente/>
- Publimetro. (2016). *Conoce el software gratuito que más utilizan los emprendedores*. <https://publimetro.pe/actualidad/software-gratuito-que-mas-utilizan-emprendedores-41519-noticia/>
- Rahimi, R. y Gunlu, E. (2016). *Implementing Customer Relationship Management (CRM) in hotel industry from organizational culture perspective: Case of a chain hotel in the UK*.

- Ross, S., Westerfield R. y Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas*. (9a ed.). México, D.F.: McGraw Hill.
- Smith, A. D. (2008). *Customer loyalty card programs and its interaction with support technology in the retail industry*.
- Xu, C., Peak, D., y Prybutok, V. (2015). *A customer value, satisfaction, and loyalty perspective of mobile application recommendations*.
- Yoon, V. Y., Hostler, R. E., Guo, Z., & Guimaraes, T. (2013). *Assessing the moderating effect of consumer product knowledge and online shopping experience on using recommendation agents for customer loyalty*.
- Cio Perú. (2019). *El gasto mundial del mercado CRM crece un 15.6%*. <https://cioperu.pe/articulo/28264/el-gasto-mundial-del-mercado-crm-crece-un-156/>