

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: Food & Fit, solución que brinda planes de alimentación personalizados a base de alimentos orgánicos para personas con exceso de peso**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

Cris Leydi Quispe Salas, DNI: 41224363  
Josue David Roque Castillo, DNI: 45470139  
Ronny Merlo Esteban Quispe, DNI: 41169362  
Selem Jorge Pickman Sánchez, DNI: 46216921

**ASESOR**

Sánchez Paredes, Sandro Alberto, DNI: 09542193  
ORCID 0000-0002-6155-8556

**JURADO**

Narro Lavi, Juan Pedro Rodolfo  
Marquina Feldman, Percy Samoel  
Sánchez Paredes, Sandro Alberto

**Surco, setiembre 2022**

## Agradecimientos

A nuestras familias, quienes nos brindan su apoyo constante para lograr nuestros objetivos profesionales y personales.

A CENTRUM PUCP Business School, por aceptarnos y formar parte de esta gran experiencia, adquiriendo conocimientos con cada uno de los profesores y compañeros de nuestra promoción MBA Gerencial 152, que nos llevaron a promover y emprender en el desarrollo de negocios sostenibles.

Queremos agradecer a nuestro asesor Sandro Sánchez Paredes, por su apoyo y dedicación en este proceso, por habernos compartido su conocimiento científico, por la motivación a una mejora continua y por retornos permanentemente. También queremos agradecer a nuestros profesores del MBA Gerencial 152 de CENTRUM PUCP Business School y EADA Business School, quienes nos compartieron sus conocimientos y experiencias profesionales, ayudándonos a crecer día a día.

## Dedicatorias

A mis padres Aleja y Mariano, a mis hermanos Ana, Lizeth, Braxton, a mi esposo Elias y a toda mi familia, quienes siempre me han acompañado y motivado en todos los retos emprendidos.

Cris Leydi Quispe Salas

A Dios por guiar mis pasos. A mis padres Isaac y Miriam, mis hermanos y a mi querida esposa Rosario por su apoyo incondicional para alcanzar mis anhelos, y finalmente a mi abuelita Ruth por sus enseñanzas de vida y llevarme siempre en sus oraciones.

Josue David Roque Castillo

En primer lugar, a Dios por acompañarme y cuidarme, y a mis padres Sonia y Gamboa quienes, con su amor incondicional, han hecho posible que siga creciendo y han sido fuente de inspiración en mi vida.

Ronny Merlo Esteban Quispe

A mis padres Jorge y Ana, mis hermanos Ena y Jorge, y a mi pareja Fabiola por sus consejos, comprensión e invaluable apoyo en todo el proceso de esta nueva etapa académica.

Selem Jorge Pickman Sánchez

## Resumen Ejecutivo

Para el desarrollo del proyecto se inició con la identificación de la problemática, en la cual muchas veces las personas, debido al ritmo de vida acelerado que presentan, no tiene tiempo para cocinar, tienen una vida sedentaria, no tienen buenos hábitos alimenticios, ocasionando un desorden nutricional y aumento de peso en personas con sobrepeso y obesidad entre 30 a 39 años ubicados en Lima Metropolitana, quienes, por dedicar mucho tiempo a su vida laboral, terminan afectando su salud.

Considerando este escenario de alta prevalencia en Lima Metropolitana de personas que sufren de sobrepeso y obesidad, se origina Food & Fit, que es un sitio web y APP móvil, bajo el modelo de negocio Dark Kitchen, que ofrece planes de alimentación con insumos orgánicos, con entrega a domicilio incluido, ofrece además soporte y acompañamiento con profesionales en nutrición y la posibilidad de tener orientación y planes de entrenamiento físico adecuados a la condición física del usuario, donde tiene la posibilidad de integrar una comunidad con personas en similar condición, para efectos de motivación conjunta. Adicionalmente integra en sus procesos el reciclaje de los residuos orgánicos generados en la producción de los alimentos.

Food & Fit está desarrollado bajo metodologías ágiles, bajo un enfoque en el usuario, es por ello que realizamos cada una de las etapas del design thinking y sus lienzos.

Con una inversión de S/ 390,136.80 realizado únicamente por aportaciones de los accionistas, el proyecto genera un valor actual neto económico (VAN) de S/ 3,202,437 y en el ámbito social, el proyecto impacta en tres objetivos de desarrollo sostenible (ODS) obteniendo un VANS de S/ 4,258,764.47.

## Abstract

For the development of the project, it began with the identification of the problem, in which many times people, due to the accelerated pace of life they present, do not have time to cook, have a sedentary life, do not have good eating habits, causing a nutritional disorder and weight gain in overweight and obese people between 30 and 39 years old located in Metropolitan Lima, who, by dedicating a lot of time to their working life, end up affecting their health.

Considering this scenario of high prevalence in Metropolitan Lima of people suffering from overweight and obesity, Food & Fit was created, which is a website and mobile APP, under the Dark Kitchen business model, which offers meal plans with organic ingredients, with home delivery included, it also offers support and accompaniment with nutrition professionals and the possibility of having orientation and physical training plans appropriate to the user's physical condition, where they have the possibility of integrating a community with people in a similar condition, for purposes joint motivation. Additionally, it integrates in its processes the recycling of organic waste generated in the production of food.

Food & Fit is developed under agile methodologies with a focus on the user, which is why we carry out each of the stages of design thinking and its canvases.

With an investment of S/ 390,136.80 made solely by contributions from shareholders, the project generates an economic net present value (NPV) of S/ 3,202,437 and in the social sphere, the project impacts three sustainable development goals (SDG) obtaining a VANS of S/ 4,258,764.47.

## Tabla de Contenido

<b>Lista de Tablas</b>	<b>viii</b>
<b>Lista de Figuras</b>	<b>xii</b>
<b>Capítulo I. Definición del Problema</b>	<b>1</b>
1.1 Contexto en el que se determina el problema a resolver	1
1.2 Presentación del problema a resolver	2
1.3 Sustento de la relevancia del problema	3
<b>Capítulo II: Análisis del Mercado</b>	<b>5</b>
2.1 Descripción del mercado o industria	5
2.2 Análisis competitivo detallado	7
<b>Capítulo III: Investigación del usuario</b>	<b>12</b>
3.1 Perfil del usuario	12
3.2 Mapa de experiencia de usuario	13
3.3 Identificación de la necesidad	16
<b>Capítulo IV: Diseño del producto o servicio</b>	<b>17</b>
4.1 Concepción del producto o servicio	17
4.2 Desarrollo de la narrativa	19
4.3 Carácter innovador del producto o servicio	20
4.4 Propuesta de valor	22
4.5 Producto mínimo viable	24
<b>Capítulo V: Modelo de negocio</b>	<b>32</b>
5.1 Lienzo del modelo de negocio	32
5.2 Viabilidad financiera del modelo de negocio	34
5.3 Escalabilidad/Exponencialidad del modelo de negocio	34
5.4 Sostenibilidad social del modelo de negocio	37
<b>Capítulo VI: Solución deseable, factible y viable</b>	<b>39</b>
6.1 Validación de la deseabilidad de la solución	39

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	39
6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución	40
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	44
6.2.1 Plan de Marketing	44
6.2.2. Plan de Operaciones	60
6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	65
6.3. Validación de la viabilidad de la solución	67
6.3.1 Presupuesto de inversión	67
6.3.2 Estructura de Financiamiento	68
6.3.3. Análisis financiero	68
<b>Capítulo VII. Solución sostenible</b>	<b>76</b>
7.1 Relevancia social de la solución	78
7.2 Rentabilidad social de la solución	80
<b>Capítulo VIII. Decisión e Implementación</b>	<b>86</b>
8.1 Plan de Implementación y equipo de trabajo	86
8.2 Conclusiones	86
8.3 Recomendación	87
<b>Referencias</b>	<b>89</b>
<b>Apéndices</b>	<b>95</b>
Apéndice A: Entrevistas a usuarios	95
Apéndice B: Lienzos	101
Apéndice C: Encuesta al usuario	106
Apéndice D: Lienzo Blanco de Relevancia Iteraciones	109
Apéndice E: Prototipo	112
Apéndice F: Tarjetas de Prueba de Hipótesis Deseabilidad y Usabilidad	133
Apéndice G: Guión Narrativo para las pruebas de usabilidad	138
Apéndice H: Encuestas de Satisfacción de las pruebas de Usabilidad	140

Apéndice I: Resultados de encuestas y detalle de videos	142
Apéndice J: Detalle de inversión en estrategias branding y performance	148
Apéndice K: Proveedores de Dark Kitchen	149
Apéndice L: Proyección de Cocinas Dark Kitchen	154
Apéndice M: Políticas de Food & Fit	156
Apéndice N: Flujogramas de procesos operativos de Food & Fit	157
Apéndice O: Criterios de calidad	160
Apéndice P: Tarjeta de prueba (Strategyzer) de Factibilidad del negocio	161
Apéndice Q: Obtención de variables para cálculo de CAC	162
Apéndice R: Obtención de variables para cálculo de VTVC	165
Apéndice S: Proyección de Ventas	167
Apéndice T: Costos y Gastos	168
Apéndice U: Costo de Patrimonio	178
Apéndice V: Flujo de Caja Libre Proyectado y Valor de Negocio	179
Apéndice W: Tarjeta de Prueba Strategyzer – Viabilidad del negocio	183
Apéndice X: Consideraciones para beneficios y costos del VANS	184



## Lista de Tablas

<b><i>Tabla 1</i></b> Cuadro comparativo de la competencia directa	10
<b><i>Tabla 2</i></b> Comparativo Propuesta de Valor Principales Competidores vs Food & Fit	11
<b><i>Tabla 3</i></b> Criterios y puntajes para Matriz Costo-Impacto	18
<b><i>Tabla 4</i></b> Matriz Costo-Impacto	18
<b><i>Tabla 5</i></b> Investigaciones realizadas sobre Planes de Alimentación	21
<b><i>Tabla 6</i></b> Proyección de prevalencia de exceso de peso en el rango etáreo de 30 a 39 años al 2023	35
<b><i>Tabla 7</i></b> Proyección de mercado meta y objetivo para el año 2023	36
<b><i>Tabla 8</i></b> Impacto de Food & Fit en la ODS	38
<b><i>Tabla 9</i></b> Hipótesis H1 para validar deseabilidad de la solución	40
<b><i>Tabla 10</i></b> Hipótesis H2 para validar deseabilidad de la solución	40
<b><i>Tabla 11</i></b> Participantes de las pruebas de usabilidad de la web y app Food & Fit	41
<b><i>Tabla 12</i></b> Elementos preparativos para las pruebas de usabilidad	41
<b><i>Tabla 13</i></b> Métricas y Criterios para las pruebas de usabilidad	42
<b><i>Tabla 14</i></b> Resultados de las pruebas de usabilidad	43
<b><i>Tabla 15</i></b> Aprendizajes por los investigadores de las pruebas de usabilidad	44
<b><i>Tabla 16</i></b> Aprendizajes por los usuarios de las pruebas de usabilidad	44
<b><i>Tabla 17</i></b> Tendencias demográficas al 2022	45
<b><i>Tabla 18</i></b> Segmentación Geográfica por generaciones	46
<b><i>Tabla 19</i></b> Segmentación Psicográfica: sector socioeconómico y estilo de vida	46
<b><i>Tabla 20</i></b> Segmentación Conductual: comportamiento por generación	48
<b><i>Tabla 21</i></b> Selección del mercado meta	49
<b><i>Tabla 22</i></b> Comparativo de precios estimados de planes de 20 platos (almuerzo y cena)	51
<b><i>Tabla 23</i></b> Listado de precios Manzana Verde	52

<b>Tabla 24</b> Listado de precios Get Up	53
<b>Tabla 25</b> Listado de precios Diet Service	53
<b>Tabla 26</b> Listado de precios Food & Fit	54
<b>Tabla 27</b> FODA digital	55
<b>Tabla 28</b> Estrategias FODA	55
<b>Tabla 29</b> Líneas estratégicas y acciones	56
<b>Tabla 30</b> Presupuesto Marketing Mix	58
<b>Tabla 31</b> Inversión inicial y presupuesto de mezcla de marketing	59
<b>Tabla 32</b> Principales procesos de Food & Fit	64
<b>Tabla 33</b> Costos de Operación	64
<b>Tabla 34</b> Cálculo del CAC	66
<b>Tabla 35</b> Cálculo del VTVC	66
<b>Tabla 36</b> Simulación de Montecarlo - Plan de marketing	67
<b>Tabla 37</b> Inversión inicial	68
<b>Tabla 38</b> Estado de resultado (año 1 al año 5), en soles	69
<b>Tabla 39</b> Estado de flujo de efectivo (año 0 al año 5), en soles	70
<b>Tabla 40</b> Balance general (año 1 al año 5), en soles	71
<b>Tabla 41</b> Flujo de caja libre (año 0 al año 5), en soles	73
<b>Tabla 42</b> Valores del negocio (año 0 al año 5), en soles	74
<b>Tabla 43</b> Periodo de Recuperación de la Inversión	74
<b>Tabla 44</b> Simulación de Montecarlo	75
<b>Tabla 45</b> Metas movilizadas en ODS e impacto de Food & Fit	78
<b>Tabla 46</b> Índice de relevancia social (IRS) por ODS	80
<b>Tabla 47</b> Estimación del Flujo de Beneficios sociales del emprendimiento	83
<b>Tabla 48</b> Estimación del Flujo de costos sociales del emprendimiento	84

<b>Tabla 49</b> <i>Proyección Social Financiera de Food &amp; Fit</i>	85
<b>Tabla A1</b> <i>Guía de entrevista a usuarios</i>	95
<b>Tabla A2</b> <i>Listado de usuarios entrevistados</i>	96
<b>Tabla A3</b> <i>Hallazgos de las entrevistas</i>	97
<b>Tabla C1</b> <i>Cálculo de intención de compra ajustada</i>	108
<b>Tabla I1</b> <i>Resultados de encuestas del Aplicativo Móvil (app)</i>	142
<b>Tabla I2</b> <i>Resultados de encuestas de la Página Web</i>	143
<b>Tabla I3</b> <i>Participantes de las pruebas de usabilidad</i>	144
<b>Tabla J1</b> <i>Inversión en estrategias y número de leads por mes en el año 1</i>	148
<b>Tabla L1</b> <i>Capacidad de producción por cocina Wicuk</i>	154
<b>Tabla L2</b> <i>Proyección de cocinas requeridas</i>	154
<b>Tabla M1</b> <i>Políticas de inventarios</i>	156
<b>Tabla M2</b> <i>Políticas de Gestión de compras y stock</i>	156
<b>Tabla M3</b> <i>Políticas de Gestión de proveedores</i>	156
<b>Tabla O1</b> <i>Criterios de calidad</i>	160
<b>Tabla Q1</b> <i>Clientes nuevos por mes y simulación de su permanencia</i>	162
<b>Tabla R1</b> <i>Pedidos totales y por mes</i>	165
<b>Tabla R2</b> <i>Permanencia promedio del cliente en años</i>	166
<b>Tabla S1</b> <i>Escenarios de Crecimiento de Ventas</i>	167
<b>Tabla S2</b> <i>Escenarios de proyección de demanda</i>	167
<b>Tabla T1</b> <i>Costo de Insumos</i>	168
<b>Tabla T2</b> <i>Costo de Empaques</i>	172
<b>Tabla T3</b> <i>Costo de Personal Operativo</i>	173
<b>Tabla T4</b> <i>Gastos de Personal administrativo</i>	173
<b>Tabla T5</b> <i>Otros gastos operativos y Gastos administrativos</i>	173

<b>Tabla T6</b> Gastos de alquiler	175
<b>Tabla T7</b> Gastos de ventas y distribución	176
<b>Tabla T8</b> Resumen Costos y Gastos	177
<b>Tabla U1</b> Cálculo del Costo de Patrimonio ( $K_e/K_s$ ).....	178
<b>Tabla V1</b> Flujo de Caja Libre Proyectado – Escenario Pesimista .....	179
<b>Tabla V2</b> Valor de negocio – Escenario Pesimista .....	180
<b>Tabla V3</b> Periodo de Recuperación de la Inversión – Escenario Pesimista.....	180
<b>Tabla V4</b> Flujo de Caja Libre Proyectado – Escenario Optimista .....	181
<b>Tabla V5</b> Valor de negocio – Escenario Optimista.....	182
<b>Tabla V6</b> Periodo de Recuperación de la Inversión – Escenario Optimista .....	182
<b>Tabla X1</b> Cálculo de promedio ponderado de horas de consumo de gas al mes.....	184
<b>Tabla X2</b> Cálculo de ahorro en precio por consumo de gas mensual .....	184
<b>Tabla X3</b> Costo promedio por km recorrido .....	185
<b>Tabla X4</b> Cálculo de ahorro mensual por no tener exceso de peso.....	185
<b>Tabla X5</b> Cálculo de ahorro por kg de compost .....	186
<b>Tabla X6</b> Gramos de $Co_2$ generados por cliente por uso de gas mensual .....	187
<b>Tabla X7</b> Gramos de $Co_2$ generados por pedido por residuos orgánicos a rellenos sanitarios .....	187

## Lista de Figuras

<i>Figura 1</i> Prevalencia del sobrepeso y obesidad en las personas de 15 a más años. Perú, 2016 - 2021	3
<i>Figura 2</i> Prevalencia del exceso de peso, Perú 2016 -2021	4
<i>Figura 3</i> Lienzo Meta Usuario	13
<i>Figura 4</i> Mapa de Experiencia del usuario	15
<i>Figura 5</i> Matriz Quick Wins	19
<i>Figura 6</i> Lienzo de propuesta de valor	24
<i>Figura 7</i> Iteración Web Easy Kit	25
<i>Figura 8</i> Iteración Web FoodYou	26
<i>Figura 9</i> Iteración Web Food & Fit	27
<i>Figura 10</i> Iteración App Food & Fit	27
<i>Figura 11</i> Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción	28
<i>Figura 12</i> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Suscripción	30
<i>Figura 13</i> Lienzo del modelo de negocio	33
<i>Figura 14</i> Mapa de posicionamiento perceptual	50
<i>Figura 15</i> Paquetes Food & Fit	52
<i>Figura 16</i> Blueprint del cliente-Registro y Compra de paquete	61
<i>Figura 17</i> Blueprint del cliente- Selección de servicios y Post Venta	62
<i>Figura 18</i> Layout de distribución de dark Kitchen Wicuk	63
<i>Figura 19</i> Fluorishing Business Model Canvas	77
<i>Figura 20</i> Fórmula del índice de relevancia social (IRS)	79
<i>Figura 21</i> Programa de implementación del proyecto	86
<i>Figura A1</i> Sesión con usuario David	98
<i>Figura A2</i> Sesión con usuario Edinson	98

<b>Figura A3</b> Sesión con usuario Frank	99
<b>Figura A4</b> Sesión con usuario Juan	99
<b>Figura A5</b> Sesión con usuario Ricardo	100
<b>Figura B1</b> Mapa de Pensamiento Visual del Problema Social Relevante	101
<b>Figura B2</b> Mapa de Pensamiento Abductivo del Problema Social Relevante	102
<b>Figura B3</b> Mapa de Pensamiento Creativo del Problema Social Relevante – Construcción de Lego	103
<b>Figura B4</b> Lienzo 6X6	105
<b>Figura C1</b> Resultado de la pregunta ¿Estarías interesado a suscribirte a Food & Fit?	106
<b>Figura C2</b> Resultado de la pregunta ¿En una escala del 1 al 10, donde 10 es “estoy extremadamente interesado” y 1 es “tengo muy poco interés” ¿Qué tan interesado estaría usted en suscribirse en algunos de nuestros planes??	106
<b>Figura C3</b> Resultado de la pregunta ¿Qué paquete comprarías?	107
<b>Figura C4</b> Resultado de la pregunta ¿Por qué medio preferirías hacer tus compras de nuestros paquetes?	107
<b>Figura C5</b> Resultado de la pregunta: Tomando en cuenta los servicios que ofrecemos, ¿Cuánto tiempo te quedarías con nosotros?	108
<b>Figura C6</b> Valoración de los atributos	108
<b>Figura D1</b> Prototipo Easy Kit	109
<b>Figura D2</b> Prototipo Food You	110
<b>Figura D3</b> Prototipo Food & Fit	111
<b>Figura E1</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Suscripción	112
<b>Figura E2</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista	113

<b>Figura E3</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Selección de Comidas	115
<b>Figura E4</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de entrenamientos	116
<b>Figura E5</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Calificación del servicio de comidas	118
<b>Figura E6</b> Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Opciones del Perfil	119
<b>Figura E7</b> Página Web Food & Fit –Portada	120
<b>Figura E8</b> Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción	121
<b>Figura E9</b> Página Web Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista	125
<b>Figura E10</b> Página Web Food & Fit – Selección de comidas	126
<b>Figura E11</b> Página Web Food & Fit – Programación de entrenamientos	131
<b>Figura E12</b> Página Web Food & Fit – Comunidad	132
<b>Figura F1</b> Tarjeta de Prueba Deseabilidad – Hipótesis 1	133
<b>Figura F2</b> Tarjeta de Prueba Deseabilidad – Hipótesis 2	134
<b>Figura F3</b> Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 3	135
<b>Figura F4</b> Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 4	136
<b>Figura F5</b> Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 5	137
<b>Figura H1</b> Encuesta de Satisfacción de las pruebas de usabilidad Web	140
<b>Figura H2</b> Encuesta de Satisfacción de las pruebas de usabilidad App	141
<b>Figura I1</b> Pruebas de Usabilidad con usuario Melissa Ampuero	144
<b>Figura I2</b> Pruebas de Usabilidad con usuario Synthia Neyra	145
<b>Figura I3</b> Pruebas de Usabilidad con usuario Michel Luyo	145
<b>Figura I4</b> Pruebas de Usabilidad con usuario Ronald Villafani	146
<b>Figura I5</b> Pruebas de Usabilidad con usuario Ricardo Villaverde	146



<i>Figura I6 Pruebas de Usabilidad con usuario Luis Lamas</i>	147
<i>Figura I7 Pruebas de Usabilidad con usuario Thomas Ferro</i>	147
<i>Figura K1 Proveedores de Dark Kitchen cotizados</i>	149
<i>Figura K2 Cotización Proveedor Coco</i>	149
<i>Figura K3 Cotización Proveedor Combate</i>	150
<i>Figura K4 Brochure Proveedor Combate</i>	150
<i>Figura K5 Cotización Proveedor Wicuk</i>	151
<i>Figura K6 Brochure Proveedor Wicuk</i>	152
<i>Figura K7 Equipamiento de cocinas – Proveedor Wicuk</i>	153
<i>Figura N1 Flujograma de venta de productos</i>	157
<i>Figura N2 Flujograma de preparación de productos</i>	158
<i>Figura N3 Flujograma de distribución de productos</i>	159
<i>Figura T1 Cotización de insumos - Proveedor campo verde</i>	168
<i>Figura T2 Cotización de insumos – Proveedor Vive Pastura</i>	169
<i>Figura T3 Cotización de insumos – Proveedor Don Nico</i>	169
<i>Figura T4 Cotización de insumos – Proveedor Chacra Huampaní de Insumos</i>	171
<i>Figura T5 Cotización de insumos – Proveedor Frutos del Ande</i>	172
<i>Figura T6 Cotización Servicio de reciclaje de residuos sólidos –Compost Lima</i>	174
<i>Figura T7 Cotización Servicio Salas de Coworking – IWG Space</i>	175
<i>Figura T8 Cotización Servicio Delivery y Pasarela de Pagos</i>	177



## Capítulo I. Definición del Problema

### 1.1 Contexto en el que se determina el problema a resolver

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021), actualmente un tercio de los habitantes del mundo está afectado por al menos una forma de malnutrición, donde más del 40% de todos los hombres y mujeres presenta sobrepeso u obesidad, representando alrededor de 2.200 millones de personas, encontrando además que, al menos 8 millones de muertes anuales guardan relación con una dieta malsana.

Según el informe “Perú: Enfermedades No transmisibles y transmisibles, 2021” (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2022), en el año 2016 el índice de exceso de peso (sobrepeso y obesidad) en personas de 15 años a más en el Perú fue de 53.8%, mientras que, al año 2021, la prevalencia alcanzó el 62.7% (36.9% sobrepeso y 25.8% obesidad), demostrando que existe una tendencia al alza.

La OMS define el sobrepeso y la obesidad como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. Para identificar el sobrepeso y la obesidad se utiliza el indicador del índice de masa corporal (IMC), el cual se calcula dividiendo el peso de una persona en kilos por el cuadrado de su talla en metros ( $\text{kg}/\text{m}^2$ ). Cuando el IMC se encuentra por encima de 25 se define como sobrepeso y cuando es mayor a 30,0 como obesidad.

De acuerdo con el Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) (como se citó en National Institute Health, 1998), las investigaciones han demostrado que a medida que aumenta el peso hasta alcanzar los niveles de sobrepeso y obesidad, también aumentan los riesgos de afecciones tales como la enfermedad coronaria, diabetes tipo 2, hipertensión, dislipemias, accidentes cerebrovasculares, cáncer y otros. Asimismo, en el contexto actual de la pandemia y según el reporte del Sistema Informático Nacional de

Defunciones (Sinadef) del Ministerio de Salud (2020), el 85.5% de los casos de muerte por Covid-19 padecían de obesidad.

Por el contexto presentado, el exceso de peso constituye un problema social relevante que impacta en la calidad de vida de la población y que necesita una atención especial para disminuir la prevalencia de esta condición en nuestro país y en el mundo.

## **1.2 Presentación del problema a resolver**

La obesidad y el sobrepeso alcanzan a todos los segmentos de la población, actualmente el 62.7% de la población mayor a 15 años lo padece. Este problema se presenta principalmente por el aumento del consumo energético y de alimentos de elevado contenido calórico asociado a una disminución de la actividad física y el aumento del sedentarismo (INEI, 2022). Según Alexandro Saco, director de la Promoción de la Salud del Ministerio de Salud, indicó que uno de tres peruanos mayores de 15 años realiza algún tipo de actividad física (Ministerio de Salud [MINSAL], 2019).

En relación a la alimentación, según INEI (2022) en el Perú, solo el 10,5% de personas de 15 y más años de edad consume al menos cinco porciones de frutas y/o ensalada de verduras al día, ración recomendada por la Organización Mundial de Salud (Instituto Nacional de Salud [INS], 2020).

De acuerdo al INEI (2022) el departamento de Lima lidera cifras en nivel de sobrepeso y obesidad a nivel nacional, la prevalencia de personas con exceso de peso es de 66.6%, ascendiendo a más de 7 millones. Además, según área de residencia, la prevalencia fue más alta en las personas que viven en el área urbana (66.2%) que en el área rural (48.1%). Según grupos de edad, la mayor prevalencia de exceso de peso se presenta en las personas de 30 a 60 años.

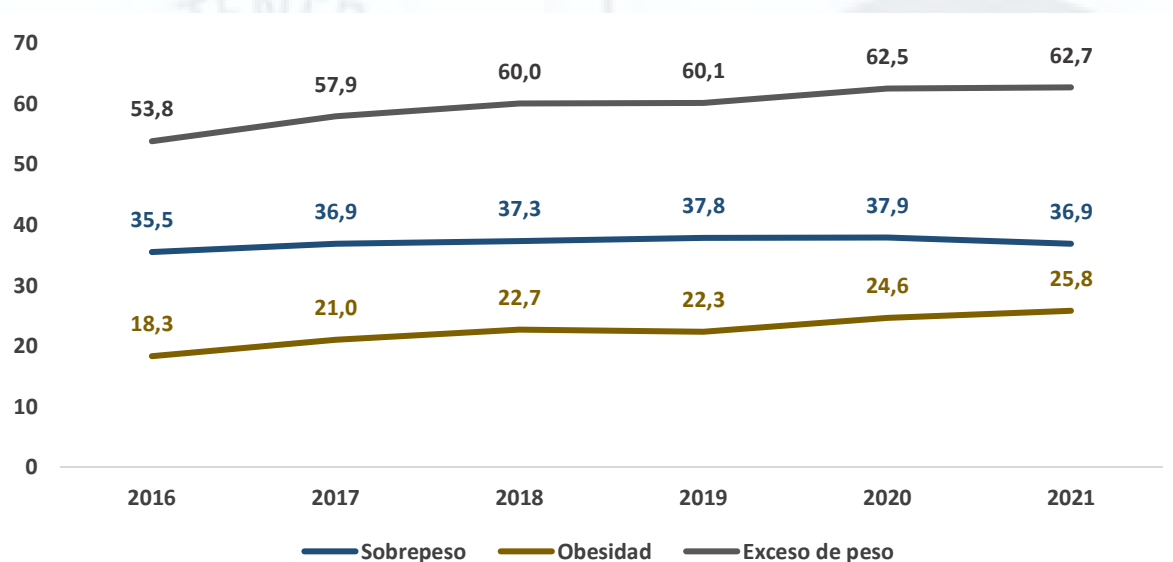
Por todo lo indicado, el problema que se abordará es la alta prevalencia de exceso de peso en adultos entre 30 y 39 años de Lima Metropolitana.

### 1.3 Sustento de la relevancia del problema

Se considera relevante la problemática por las graves consecuencias en la salud, bienestar e impactos económicos en la población. El análisis de la prevalencia del exceso de peso a nivel nacional entre el año 2016 y 2021 presenta un incremento de 53.8% a 62.7%, explicado principalmente por el incremento en la prevalencia de la obesidad, a diferencia del sobrepeso que se mantiene relativamente estable tal como se muestra en la Figura 1.

**Figura 1**

*Prevalencia del sobrepeso y obesidad en las personas de 15 a más años. Perú, 2016 - 2021*



*Nota.* Adaptado de *Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles 2016 – 2021*, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2022, pp. 138-140.

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3098590/Per%C3%BA%3A%20Enfermedades%20No%20Transmisibles%20y%20Transmisibles%2C%202021%20%28Parte%201%29.pdf>). Información de dominio público

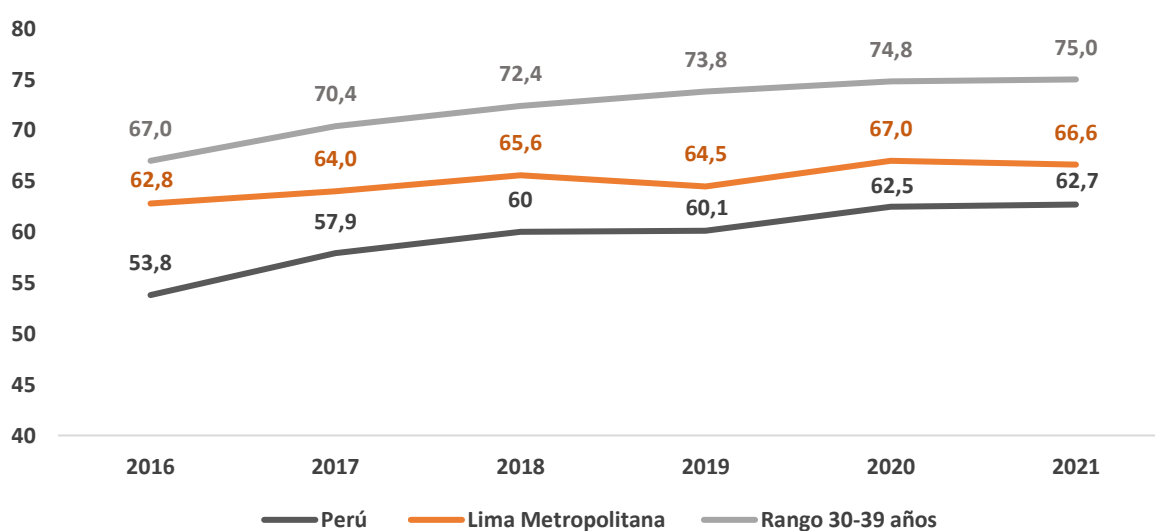
En Lima Metropolitana, se concentra el 35% de personas de 15 años a más con exceso de peso a nivel nacional, con un total aproximado de más de 5 millones de afectados.

Por otro lado, la prevalencia en el grupo de 30 a 39 años de edad que presentan exceso de peso alcanza el 75% (alrededor de 3.7 millones de personas), tal como se presenta en la

Figura 2, en el rango de 40 a 49 años, 80.6% (aproximadamente 3.3 millones de personas) y de 50 a 59 años, 78.3% (cerca de 2.5 millones de personas), presentando estos rangos etarios los números más altos. Los resultados indicarían que casi 4 de cada 5 personas en el rango de 30 a 39 y 40 a 49 años tuvieron exceso de peso; en el de 50 a 59 años, 8 de cada 10 personas fueron diagnosticadas con esta condición.

## Figura 2

*Prevalencia del exceso de peso, Perú 2016 -2021*



*Nota.* Adaptado de *Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles 2016 – 2021*, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2022, p.140.

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3098590/Per%C3%BA%3A%20Enfermedades%20No%20Transmisibles%20y%20Transmisibles%2C%202021%20%28Parte%201%29.pdf>). Información de dominio público

## Capítulo II: Análisis del Mercado

### 2.1 Descripción del mercado o industria

El comercio por internet ha incrementado en los últimos años en el Perú. Según el informe “Compras por Internet 2021” realizado por Ipsos Opinión y Mercado (2021), en el Perú urbano de 18 a 70 años de los NSE ABCD y para mayo-abril de 2021, un 50% compró en línea en el último año, equivalente a 7.1 millones de personas, elevándose la cifra de junio de 2020 de 44%, equivalente a 6.6 millones de personas y de marzo de 2020 de 31% con 4.7 millones de personas. Es decir, en solo dos meses el número de usuarios creció en 1.9 millones. Este último dato se explica por el inicio de la pandemia de la COVID-19 y el cambio de comportamiento del consumidor al adquirir sus productos.

Con respecto a los servicios y productos, Ipsos (2021) encuentra que los sectores de alimentos y moda son los que más compras generan vía internet. En el año 2019, 44% de las personas realizaron pedidos por alimentación (restaurantes, alimentos y bebidas); en el 2020, 70% y en el 2021, 81%. El 75% compra por páginas web y el 61% consume la categoría alimentos, el 46% por aplicativo móvil y el 60% la misma categoría, mientras que el 38% por redes sociales y el 45% suele adquirir alimentación. Este último comportamiento difiere de las dos anteriores, solicitando más moda (59%).

El reporte demuestra que las personas están apostando más por el pago por tarjeta de crédito y las billeteras móviles (Yape, Lukita, Tunki, Plin), con incrementos en su uso como medio de transacción de 36% a 38% y 17% a 23% del 2020 al 2021, respectivamente. Asimismo, delivery es la forma de despacho con mayor uso por los compradores en línea, con una representación de 83% en el año 2021, 76% en el 2020 y 58% en el 2019.

Por otro lado, respecto a la comida saludable, el Estudio Global sobre Salud y Percepciones de Ingredientes de Nielsen (2016) indica que el 62% de los latinoamericanos confirman mantener una dieta especial y en cuanto a los peruanos, el 35% de los encuestados maneja una dieta baja en azúcar.

Respecto a las dietas bajas en grasa, Perú ocupa el segundo lugar (49%) en Latinoamérica con más seguidores, siguiendo a México con 59%. También se obtuvo resultados en otras preferencias como comidas bajas en azúcar (35%) y carbohidratos (23%). Al mismo tiempo, el informe indica que el 67% de las personas encuentran resueltas de manera parcial sus requerimientos en dietas con los productos hoy ofrecidos en la industria, por otro lado, un 23% afirma tenerlas totalmente satisfechas y el resto está disconforme. En base a estos indicadores, el mercado provee oportunidades.

Se marca una tendencia en los consumidores peruanos, prefiriendo tener disponibles productos naturales (68%), bajos o sin grasa (62%), bajos o sin azúcar (95%) y sin colorantes (54%). Asimismo, el peruano se describe con preocupación por los ingredientes artificiales que puedan impactar en la salud familiar (70%) y con preferencia a las comidas caseras.

Respecto a este último punto, el 80% de las personas se encuentran de acuerdo en que estas son más sanas que las industrialmente obtenidas. Por otra parte, un 65% puede pagar más por productos sin ingredientes nocivos y hasta un 59% pagaría por un producto sano así esté mermado un poco el sabor. Los platos caseros tienen una valoración importante en los peruanos, ello concuerda con la alta demanda que tienen los mercados de abarrotes. Se tiene la percepción que, al acudir a estos establecimientos sin una programación prevista, los productos son frescos, siendo más sanos. No da la misma impresión las compras en la calle, que ocasionalmente pueden ser etiquetadas como “guardadas” o con alta proporción de preservantes.

El informe concluye que existen consumidores con mayor acceso a la información, sensibilidad a distintos ingredientes, cambios de hábitos familiares y mayor prevalencia a dolencias crónicas, que generan desafíos, pero también oportunidades para la industria de alimentos. A esto último se le suma que la crisis sanitaria trajo consigo más cambios en los comportamientos de las personas, no solo en el ámbito digital, sino también en sus preocupaciones tales como la vida saludable y cuidado del sistema inmunológico. El informe “Consumidor Peruano 2021” de Ipsos (2021) lo corrobora indicando que el 36% de las personas entre 18 a 70 años del Perú urbano comenta que le da más importancia a la alimentación saludable que antes de la pandemia y el 30% más al consumir alimentos/suplementos para el sistema inmunológico.

Los peruanos y en general la población mundial, están mostrando una tendencia creciente al consumo saludable, resultando una oportunidad para nuevos negocios en el mercado de comidas, sobretodo, a segmentos con enfermedades crónicas como la obesidad o la hipertensión.

En los últimos años, el comercio de comida vía online (apps de delivery) ha crecido exponencialmente, sobre todo en Lima; y si bien la comida rápida es la favorita, existen negocios de menú y restaurantes especializados que ya están incluyendo este medio de compra y entrega.

## **2.2 Análisis competitivo detallado**

### **2.2.1 Competidores Directos**

En el sector de comidas saludables existen diversas propuestas para desarrollar hábitos alimenticios saludables con diferentes niveles de impacto sobre el problema del exceso de peso. Las propuestas de “Get Up” y “Diet Service” destacan por un alto grado de personalización, balance y seguimiento nutricional para lograr un resultado significativo en la reducción de peso y estilo de vida de la persona. Por el contrario, las propuestas de “Manzana

Verde”, “LifeCafé”, “Green Press”, “Delimas” y “Menú Fitness” destacan por una mayor variedad de comidas, pero con un menor grado de personalización y seguimiento nutricional lo que reduce las posibilidades de lograr cambios en el estilo de vida de las personas con exceso de peso. El detalle de los competidores directos se presenta en la Tabla 1 y el comparativo de las propuestas de valor en la Tabla 2.

### **2.2.2 Competidores Indirectos.**

Se considera todos aquellos lugares que ofrecen entre sus diferentes productos opciones de comida saludables estandarizadas con poca variedad, estos lugares se caracterizan por realizar la preparación y delivery de la comida bajo demanda establecida en una carta general. La mayoría de estas opciones están enfocadas en atender la necesidad de las personas que buscan mantener su hábito de alimentación saludable, y no directamente en la reducción del exceso de peso. Por ejemplo: locales de comida fitness, locales veganos, locales naturistas, gimnasios, entre otros. Entre las principales empresas están: BiciEnsaladas, Arbóreo, ProteinFood, Amma, La cosecha, Tappers, La nevera fit, Quinoa Café, Raw Café, Pickadeli, Va Bien y Nanka.

### **2.2.3 Sustitutos**

Se considera los productos alimenticios bajo en grasas como los productos derivados de ensaladas o wraps y los productos diferentes a comidas saludables que les permite reducir de peso, cabe indicar que estas opciones podrían ser dañinos a la salud de las personas con exceso de peso sin la asistencia de un especialista nutricional. Dentro de las opciones de productos alimenticios bajos en grasas se encuentran en categorías de “ensaladas” en locales como: Tanta, Chilis, La baguette, Pardos Chicken, Pastelería San Antonio, Barra saludable organa, entre otros más. Asimismo, en las opciones de productos no alimenticios tales como: pastillas quema grasas, batidos sustitutos para adelgazar, suplementos nutricionales,



influencers y/o entrenadores coach en nutrición. Se destacan marcas como: Omnilife, Kromasol, Herbalife, Natura, entre otras marcas.



**Tabla 1***Cuadro comparativo de la competencia directa*

Empresa	Descripción	Canales de atención	Precios
Get Up	Ofrece planes de comidas saludables “keto” para reducir de peso. Además por un precio adicional realiza un seguimiento nutricional.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	- Plan 20 días completo: Desayuno + Ensalada + Almuerzo + Cena + 2 Snacks= S/1300 - Plan 20 días almuerzos y cenas: Entrada + Almuerzo + Snack Tarde + Cena = S/900 - Plan 20 días solo almuerzo: Entrada + Principal + Snack tarde: S/500
Diet Service	Ofrece planes de comidas saludables y seguimiento nutricional personalizado.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	-Asesoría + Almuerzo por 10 días = S/500 / Asesoría + Almuerzo por 20 días = S/720 / Asesoría + Almuerzo y cena 10 días = S/600 / Asesoría + Almuerzo y cena 20 días = S/920
LifeCafé	Ofrece planes de comidas saludables preparadas por chefs.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	- Full Pack (Desayuno + Almuerzo + Cena + Snack M + Snack N + jugos o infusiones) donde semanal (6 entregas L - S): S/319.60; quincenal (12 entregas): S/634.04 y mensual (24 entregas): S/ 1260.05. - Combo AM: (Desayuno + Snack M + Almuerzo) o Combo PM (Almuerzo + Snack T + Cena) o Combo AP: (Desayuno + Cena + Snack) donde semanal: S/255; quincenal: S/510 y mensual: S/1005
Manzana Verde	Ofrece una variedad de comidas saludables, consulta nutricional y acceso a información de entrenamientos.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	Delivery de comida saludable. Asesoría nutricional de acuerdo al objetivo del cliente. Comida con buen sabor casero Paquetes de almuerzo desde S/13.90 por día Paquetes de almuerzos 20 platos: S/ 278.00 Paquetes de cenas 20 platos: S/ 200.00
Green Press	Ofrece un plan de alimentación FIT saludable.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	- Plan Fit completo (Desayuno + Almuerzo + cena + jugo + snacks) - Mediano - 28 días: S/. 1,848.00 - Plan Fit Almuerzo + Cena - Mediano - 28 días: S/. 1,176.00
Delimas	Ofrece planes de comidas saludables.	Canal directo – delivery. Redes sociales y página web.	Alimentación completa de tipo INTERMEDIO (1500Kcal/día) por 20 días: Incluye 3 comidas + 1 snack: S800.00. / sin desayuno y snack: S/680 Solo almuerzos de tipo INTENSIVO (650Kcal/día) por 20 días - incluye plato de fondo + postre + snack: S/360.00.
Menú Fitness	Ofrece menú saludable por delivery con opciones Ligth.	Facebook y WhatsApp	Plan DELI de S/295 a S/260, Incluye: 20 almuerzos, 20 cenas y 20 snack (media mañana o media tarde)



## Capítulo III: Investigación del usuario

### 3.1 Perfil del usuario

Con el objetivo de identificar el perfil del usuario, se diseñaron una guía de entrevistas con 22 preguntas para encontrar información cualitativa que nos permita conocer al usuario e identificar sus comportamientos, preocupaciones y puntos de dolor.

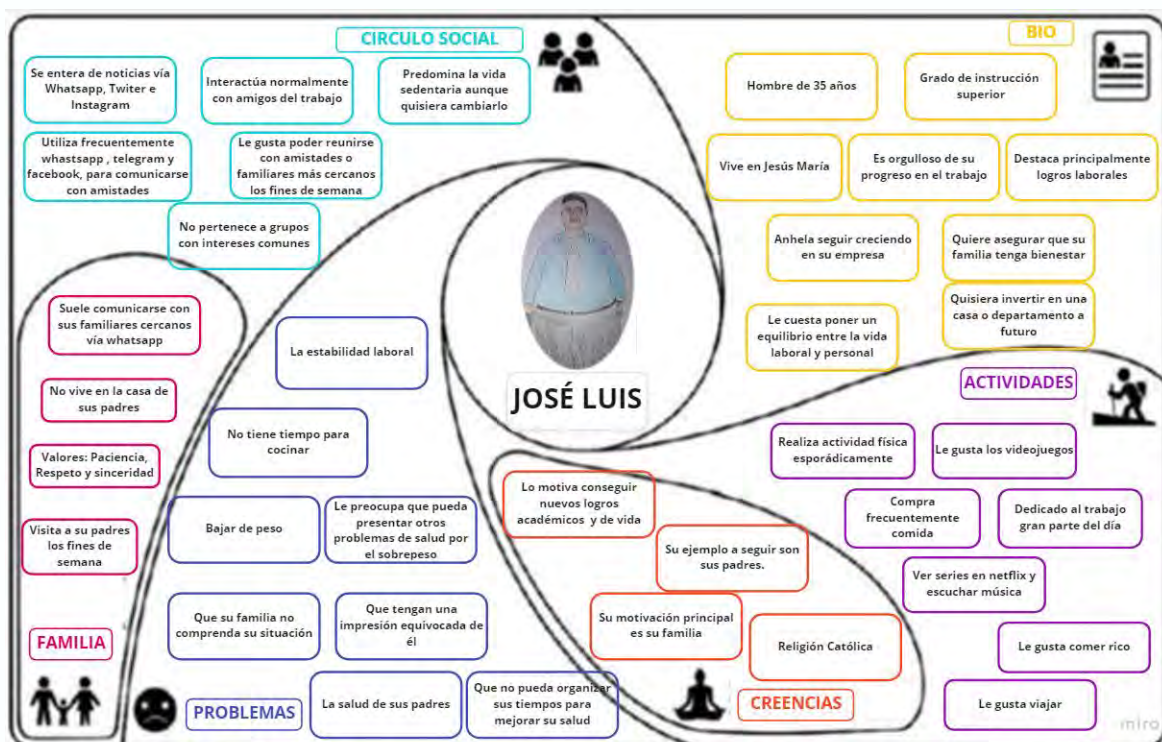
Posteriormente se desarrollaron 17 entrevistas, de las cuales cinco fueron a través de videoconferencia (ver Apéndice A) y que fueron grabadas con el consentimiento del entrevistado, mientras que 12 fueron realizadas vía telefónica. De acuerdo a los resultados de las entrevistas realizadas a los usuarios identificados, tenemos el siguiente perfil de user persona (ver Figura 3), representado por:

José Luis, es un hombre de 35 años con grado de instrucción superior, soltero y sin hijos, que reside en Jesús María, de religión católica, considera a sus padres y familia como motivación de vida y quiere asegurar el bienestar de su familia. El respeto, la sinceridad y el amor son valores que considera importantes. Vive orgulloso de su progreso y logros obtenidos, le cuesta establecer un equilibrio entre la vida laboral y personal, quiere seguir creciendo en la empresa donde labora y tiene proyección de realizar un emprendimiento a futuro. Entre sus actividades le gusta hacer deporte esporádicamente, jugar videojuegos, ver series, escuchar música y viajar y se dedica al trabajo gran parte del día, suele comprar comida porque le gusta comer rico.

Sus principales preocupaciones son: su estabilidad laboral y su salud en el futuro. A consecuencia de sus actividades laborales, no tiene tiempo para cocinar, tiene una vida sedentaria, no come saludablemente y no puede bajar de peso. Asimismo, le preocupa que pueda presentar otros problemas de salud por el sobrepeso, que no pueda organizar sus tiempos para mejorar su salud, que la gente tenga una impresión equivocada de él (que no cuida, que es desorganizado) y que su familia no comprenda su situación.

Vive solo en un departamento con predominio de vida sedentaria, aunque le gustaría cambiar. Interactúa por lo general con amigos del trabajo y visita a sus padres, familiares y amigos los fines de semana, utiliza el WhatsApp y Telegram para comunicarse con amistades y el Facebook e Instagram para enterarse de las cosas que le interesan.

**Figura 3**  
*Lienzo Meta Usuario*



### 3.2 Mapa de experiencia de usuario

Como parte de los hallazgos de las entrevistas se pudo identificar la experiencia del usuario al contratar un servicio para bajar de peso, identificando momentos, pensamientos y emociones en el usuario, los cuales procederemos a detallar, diferenciándolos en tres etapas: antes, durante y después (ver Figura 4).

**Antes:** El usuario quiere bajar de peso, se siente preocupado por su salud y también por su apariencia, por lo que toma la decisión de ir con un especialista, quien le da un tratamiento médico y le indica que debe cambiar de estilo de vida para bajar de peso teniendo contacto con un nutricionista. En esta etapa experimenta un sentimiento inicial de

preocupación y ansiedad, para luego pasar a un sentimiento de alegría y optimismo porque confía en que podrá bajar de peso.

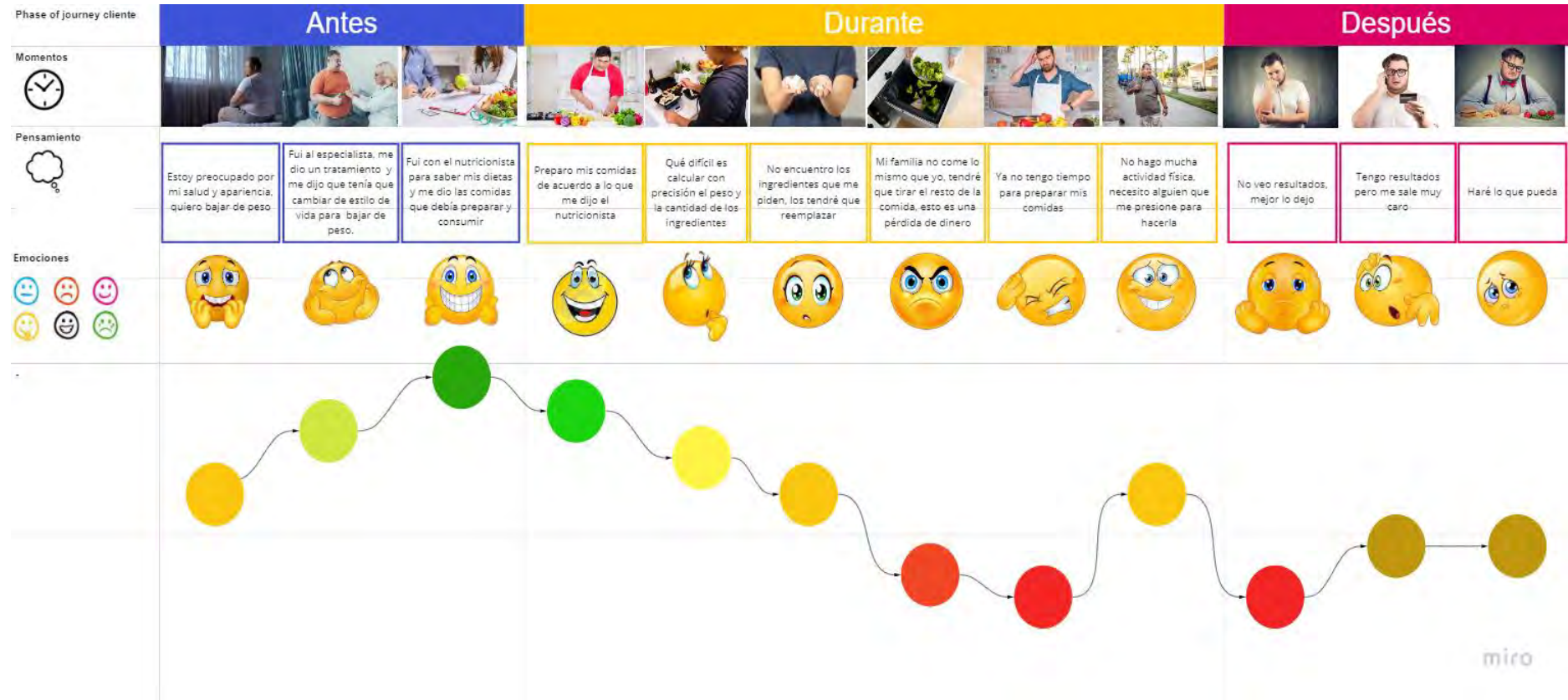
***Durante:*** El usuario cumple con el tratamiento médico indicado y prepara sus comidas de acuerdo a la dieta dada por el especialista, sin embargo, cada vez se la hace más difícil preparar las comidas por falta de tiempo, por no saber calcular con precisión los ingredientes de acuerdo a las indicaciones dadas por el nutricionista, por no encontrar los ingredientes que le piden o porque en muchas ocasiones tiene que tirar parte de los ingredientes porque el resto de la familia no consume lo mismo, desperdiciando así el dinero. Su actividad física es limitada, no cuenta con alguien que lo presione a realizarla y solo hace la actividad que forma parte de su rutina diaria. Todos estos momentos hace que el usuario se sienta inicialmente bien porque cumple al inicio, pero luego se siente impotente por no poder cumplir con todo lo indicado de manera sostenida, triste porque ve que no logra sus objetivos y finalmente molesto porque no puede cumplir con todo lo necesario.

***Después:*** Termina dejando el producto o servicio porque ve que no le da resultados o porque termina siendo muy caro mantener este tipo de servicios y hace lo que puede. En esta etapa siente decepción por no haber logrado cumplir con su intención inicial, aunque no pierde las esperanzas de encontrar algo que pueda ayudarlo.



**Figura 4**

*Mapa de Experiencia del usuario*



### 3.3 Identificación de la necesidad

Como resultado de la construcción del mapa de experiencia del usuario, se identificaron varios puntos de dolor que se detallan a continuación:

- No tiene tiempo de cocinar, no tiene apoyo para preparar sus dietas
- Le dificulta ser preciso en las preparaciones de la comida
- Tiene que desperdiciar los insumos porque no todos comen lo mismo
- No tiene el hábito de realizar actividad física
- Necesita tener presión y seguimiento para hacer la actividad física
- Se mantiene la preocupación por su salud al no encontrar algo que realmente pueda ayudarlo y a un precio razonable.

Tomando en cuenta estos puntos de dolor, se trabajó la matriz 6x6 (ver Apéndice B) donde se identificaron seis necesidades a cubrir en nuestro user persona “José Luis”

- José Luis necesita encontrar un servicio de preparación de comida saludable porque no tiene tiempo ni apoyo para cocinar.
- José Luis necesita comer comida saludable porque necesita bajar de peso.
- José Luis necesita desarrollar el hábito de hacer ejercicios porque quiere mejorar su salud.
- José Luis necesita un seguimiento más periódico de su rutina de ejercicios porque no puede hacerlo solo.
- José Luis necesita un servicio de preparación de comida saludable a un precio razonable porque quiere mantenerlo.
- José Luis necesita mantener la motivación de seguir una dieta para estar en forma.

En base a estas necesidades, en el siguiente capítulo se describirá el proceso de concepción del producto.



## Capítulo IV: Diseño del producto o servicio

### 4.1 Concepción del producto o servicio

Para diseñar la propuesta de solución se utilizó la metodología Design Thinking. En la primera etapa del proceso, que corresponde a empatizar, se identificó un problema en el país que es la alta prevalencia de exceso de peso en adultos entre 30 y 39 años en Lima Metropolitana. Para poder dar una solución integral se revisaron referencias bibliográficas y estudios relacionados a esta condición de salud en el país. Se realizaron además 17 entrevistas con personas de este segmento para identificar su perfil, necesidades y preferencias, así como elaborar un mapa de experiencia en relación a su objetivo de bajar de peso.

Luego de estos pasos nos planteamos la siguiente pregunta: ¿Cómo podemos ayudar a las personas con exceso de peso a que puedan bajar de peso y mejorar salud?

En la etapa de definición y gracias a las entrevistas realizadas, se identificaron características y patrones de comportamiento de nuestro grupo de usuarios, dentro de las cuales tenemos que sus principales preocupaciones se relacionan con su estabilidad laboral, la salud de sus padres y su propia salud. Adicionalmente, no tienen tiempo para cocinar, no comen saludablemente y les cuesta bajar de peso, se sienten preocupados por otros problemas de salud que pueden presentarse más adelante por su exceso de peso. Otro hallazgo importante es que se trata de un usuario que le gusta interactuar a través de las redes sociales como el Facebook, Instagram y utiliza mucho el WhatsApp, es decir, es un usuario digital. Su motivación de vida es asegurar el bienestar de su familia y seguir escalando en su carrera profesional.

Para la etapa de ideación, se elaboró el Lienzo de 6x6 (ver Apéndice B), donde, tal como se comentó en el capítulo anterior, se identificaron las necesidades del usuario y se definió el siguiente objetivo para nuestro user persona José Luis:

- Ayudar a José Luis con la entrega de comidas saludables para evitar que se preocupe por no tener tiempo suficiente para cocinar y así pueda cumplir su meta de reducir peso y mejorar su salud.

Para cumplir con este objetivo, se propusieron ideas, las cuales fueron evaluadas a través de una matriz de costo-impacto (ver Tabla 3).

**Tabla 3**

*Criterios y puntajes para Matriz Costo-Impacto*

Nivel Impacto	Complejidad (Costo S/)	Impacto (Reducción de peso)
Bajo	Hasta S/1000	01--03
Medio	S/1000 - S/5000	04--07
Alto	Más de s/5000	08--10

De todas las ideas identificadas, se seleccionaron seis. Estas ideas fueron ubicadas y evaluadas en los cuadrantes de costo e impacto (ver Tabla 4), de acuerdo a las puntuaciones dadas en la Tabla 3.

**Tabla 4** *Matriz Costo-Impacto*

*Matriz Costo-Impacto*

Código	Acciones Propuestas	Costo			Impacto		
		Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
A1	Crear un app o web que ofrezca servicios de nutrición on line.			X			X
A2	Ofrecerle un servicio de preparación de comidas por delivery con insumos orgánicos			X			X
A3	Ofrecer servicios de entrenamiento on line		X			X	
A4	Habilitarle un espacio personal para hacer seguimiento a sus sesiones de entrenamiento		X				X
A5	Ofrecerle tipos de planes de alimentación que se adapten a sus necesidades reales			X			X
A6	Incorporar una comunidad de clientes para que se sienta acompañado y premiar la constancia y el logro de objetivos.		X				X

**Figura 5***Matriz Quick Wins*

Luego, se trabajó la matriz de quick Wins (ver Figura 5) donde identificamos que las acciones propuestas podrían ser cubiertas bajo una misma solución, con lo cual, se comenzó con la etapa de prototipado.

Se trabajaron algunos prototipos que fueron mostrados a usuarios y gracias a su feedback pudimos llegar al prototipo final que denominamos Food & Fit, que es una solución digital en versión web y app, que ofrece planes de alimentación personalizados a base de alimentos orgánicos, planes de entrenamiento físico, seguimiento y acompañamiento por profesionales, que proveerá de comidas vía delivery en el lugar que el usuario solicite, dirigido especialmente a personas que presenten un exceso de peso y quieran mejorar su salud.

#### **4.2 Desarrollo de la narrativa**

Tal como se indicaba en el punto anterior, la metodología utilizada para el proyecto fue Design Thinking, y se aplicaron diversas herramientas en cada una de las etapas. En la etapa de empatizar se trabajó el mapa de pensamiento visual, el lienzo en dos dimensiones (pensamiento abductivo) y la construcción del lego como parte del pensamiento creativo (ver

Apéndice B). Para la etapa de definición, se realizaron entrevistas a los usuarios con exceso de peso y se utilizó la herramienta del Lienzo Meta Usuario (ver Figura 3) que nos permitió esquematizar y definir mejor nuestro user persona. Se complementó con la construcción de un journey map (ver Figura 4) en el que graficamos la experiencia de “cómo bajar de peso”, lo que nos permitió identificar sus puntos de mayor dolor.

Para la etapa de ideación se trabajó con la matriz 6X6 (ver Apéndice B) con la finalidad de generar ideas para cubrir las necesidades de nuestro usuario asociadas a los principales puntos de dolor, se realizó la priorización de estas ideas a través de una matriz costo-impacto (ver Tabla 4). En la etapa de prototipado utilizamos el lienzo propuesta de valor (ver Figura 6) para obtener el producto mínimo viable, en el cual pudimos encajar las necesidades del usuario con la solución propuesta. La validación de la aceptación de nuestra solución fue recogida a través de una encuesta en Google form (ver Apéndice C) y para la construcción del prototipo se utilizó el software InVision para la versión de la app y se realizó un desarrollo de la web. Finalmente, pudimos recoger el feedback de nuestros usuarios a través del lienzo blanco de relevancia (ver Apéndice D).

### **4.3 Carácter innovador del producto o servicio**

Food & Fit es innovador porque aplica la “filosofía integral” y pretende lograr un bienestar, equilibrio y estilos de vida saludables en las personas con exceso de peso, para ello, establece como pilares la alimentación saludable y la actividad física, contando con planes con un alto nivel de personalización y motivación, a diferencia de otros servicios que ofrece la competencia que se concentran únicamente en los planes de alimentación con asesoría nutricional. Food & Fit va más allá, pues incluye ambos componentes dentro de sus paquetes. Adicionalmente, es un modelo de negocio innovador y sustentable, que no lo tienen otras empresas de alimentación por delivery, ya que utiliza insumos orgánicos para la preparación de las comidas e incorpora en sus procesos el reciclaje de los residuos orgánicos generados en

la producción de los alimentos, para finalmente hacer partícipe a sus clientes de este compromiso medioambiental y social, haciéndoles entrega de compost, producto del reciclaje de los residuos orgánicos, informándoles su aporte al cuidado medioambiental en reducción de CO<sub>2</sub>.

En relación a propuestas o investigaciones realizadas en este campo, existen algunas propuestas dirigidas al público del segmento de 25 a 40 años que laboran en oficinas o viven en los condominios las cuales se describen en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Investigaciones realizadas sobre Planes de Alimentación*

Autores	Año	Título	Descripción
Ríos et al	2017	Plan de Negocio para empresa de servicios de dietas saludables "delivery" - USIL	Delisana" es una empresa que se dedicará a la producción y despacho de dietas a domicilio a través de la oferta de planes semanales (6 días), quincenales (12 días) y mensuales (24 días), destinado a personal de oficinas dentro de su lugar de trabajo o en sus domicilios. Está dirigido a los residentes de edificios empresariales y hogares ubicados en distritos de la zona Este de Lima.
De la Cruz et al	2017	"El buen sabor" una nueva opción de almuerzos delivery para el sector empresarial de Lima - UPC	Empresa que brindará a sus clientes un servicio de alimentación delivery, delicioso y saludable. Dirigido a hombres y mujeres entre 18 y 38 años de nivel socioeconómico A, B, que trabajan en San Isidro y que por cualquier motivo no dispongan del tiempo suficiente para poder preparar una comida en casa y que tengan el hábito durante la semana de pedir comida preparada.
Cutipa et al	2019	Plan de negocio para el suministro delivery de ingredientes listos para cocinar en casa - ESAN	Se proporcionarán los ingredientes preparados (lavados, pelados, picados, cortados y troceados), listos para iniciar la cocción de estos, tomando en cuenta el número de comensales a los cuales se brindará el servicio. La propuesta incluye una asesoría gastronómica personalizada para la preparación de recetas a solicitud del cliente.
Aguilar et al	2019	Plan de negocio para la venta de comida dietética mediante una app móvil en Arequipa Metropolitana - ESAN	Ofrecer una alternativa de almuerzo dietético a estudiantes, empleados y ejecutivos, que les interese alimentarse sanamente y que se preocupen por mantener una vida con estándares saludables.
Díaz et al	2020	Plan de negocios para la elaboración de un servicio integral nutricional de comida saludable para condominios ubicados en el distrito de Surco- ESAN	Programa semanal y mensual de comida saludable a la medida enfocándose en los desayunos y almuerzos, asesoramiento mediante una plataforma interactiva donde los clientes puedan acceder a los platos de comida, controlar su avance con posibilidad de retomarlo en caso suspendan o no cumplan con la dieta inicialmente tomada y desarrollo de mensajes motivacionales a los miembros inscritos. Dirigido a personas del NSE B entre las edades de 25 a 39 años de edad y que residan en condominios y departamentos multifamiliares del distrito de Surco.

Callupe et al	2022	Modelo ProLab: NutriThani, una propuesta sostenible para la mejora en la alimentación en personas con sobrepeso u obesidad en Lima Moderna – Centrum PUCP	Desarrollo de una plataforma digital que conecte a las personas con sobrepeso u obesidad entre 25 a 55 años ubicados en Lima moderna del sector socioeconómico A, B y C, con nutricionistas colegiados y restaurantes, para que puedan brindarle los servicios de asesoría nutricional y alimentación saludable. Se aborda la problemática que no disponen de tiempo para la preparación de alimentos saludables, recursos insuficientes para adquirir servicios de asesoría nutricional y ausencia de motivación para seguir un plan nutricional.
---------------	------	---	--

---

#### 4.4 Propuesta de valor

**Trabajos del usuario:** El usuario con exceso de peso intenta resolver el problema que no puede comer sano, y que básicamente se complica debido a la falta de tiempo, por lo que suele alimentarse con comida no saludable. Asimismo, el usuario intenta hacer ejercicios, pero termina frustrándose por diferentes razones, entre ellas porque no hay continuidad ni compañía. El usuario trabaja en sentirse bien, pero el sobrepeso u obesidad que le aqueja conlleva a que a veces se sienta desmotivado o triste. Esta enfermedad no transmisible también afecta a la seguridad del usuario, por lo que normalmente necesita hacer frente a esta situación.

**Alegrías:** Las alegrías que el usuario desearía obtener son el adaptar el hábito de ejercitarse y prevenir a su vez enfermedades. El poder conseguir sus objetivos trazados, ya que requiere de apoyo para poder bajar de peso. Encontrar el bienestar físico, la disciplina en la alimentación, el consumo de alimentos saludables y a su vez ricos, encontrar además la seguridad con las tallas de ropa y sobretodo la tranquilidad emocional hará que su estado de ánimo no decaiga constantemente.

**Frustraciones:** Dentro de las frustraciones que impactan negativamente al objetivo de conseguir un peso adecuado es que el usuario, al no tener tiempo para cocinar comida saludable, tampoco tiene quién prepare las dietas que se le pueda proveer. Por otro lado, tampoco encuentra de manera fácil otra alternativa al gimnasio, por lo que no se siente motivado de realizar ejercicios. En ocasiones, se suele preguntar si necesita un psicólogo y

empieza a preocuparse porque no quiere que la gente piense que no se quiere, debido a su aspecto físico, por lo que permanentemente se transforma en un obstáculo. Otra dificultad que afecta al usuario es que tiene temor de dañarse las rodillas si realiza actividad física por su peso.

**Generador de alegrías:** El producto entregará al usuario soporte y acompañamiento nutricional para que pueda cumplir sus metas, asimismo, se proveerá de alimentos a tiempo y a domicilio, teniendo una buena alimentación sin sacrificar sabor, además de la oportunidad de la elección de alternativas de comidas saludables y ricas. Tendrá la oportunidad de ser parte de una comunidad para que pueda motivarse en conjunto con personas en la misma condición. En relación a la actividad física, se brindará una asesoría profesional para ejercitarse, un acompañamiento para lograr la disciplina requerida y un seguimiento constante del progreso en reducir peso. Se brindará información respecto al cuidado en la salud para cada caso específico.

**Aliviadores:** La oferta brindada permitirá que la comida que elija el usuario sea preparada por profesionales. Existirán entrevistas con especialistas para conocer la situación del usuario y sus dolores para poder personalizar el servicio. Las comidas serán preparadas de acuerdo a un plan, que es personalizado y programado por semanas.

Por otro lado, el usuario podrá además realizar los ejercicios desde la comodidad de su casa con asesoramiento físico adecuado.

**Encaje:**

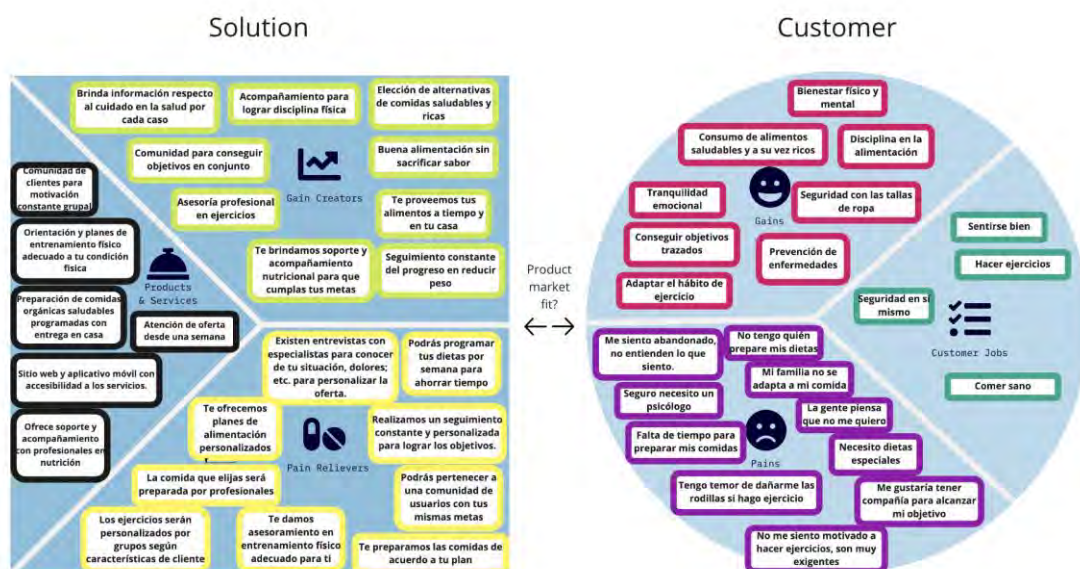
El producto se basa en la creación de un sitio web y aplicación móvil que ofrece planes de alimentación a base de insumos orgánicos con atenciones programadas para mínimo una semana, con entrega a domicilio incluido. Ofrece además soporte y acompañamiento con profesionales en nutrición, orientación y planes de entrenamiento físico adecuados a la condición del usuario. Adicionalmente, el usuario tiene la posibilidad de



integrar una comunidad con personas en similar condición, para efectos de motivación conjunta.

Con la propuesta de valor creada, la solución encajará a las necesidades que el cliente busca: comer sano con alimentos orgánicos frescos y aliviado por la entrega de comidas saludables a domicilio. El servicio de entrenamiento adecuado a la condición del usuario cumplirá con el objetivo de evitar pretextos a la hora de hacer ejercicios por una mala elección de la modalidad. También el hecho de proveer una comunidad y brindar soporte y seguimiento acompañados de profesionales en nutrición, impactará en el bienestar de la persona, desarrollando una mayor seguridad en sí mismo (ver Figura 6).

**Figura 6** Lienzo de propuesta de valor  
Lienzo de propuesta de valor



#### 4.5 Producto mínimo viable

Para llegar al Producto Mínimo Viable (PMV) se realizaron tres iteraciones para el prototipo web y con las lecciones aprendidas en la web, realizamos una iteración en la versión app, iniciando con un prototipo básico de web llamado EasyKit, pasando luego a FoodYou, para terminar en Food & Fit, tanto en web como app, este último es nuestro PMV.



Para desarrollar nuestros primeros dos prototipos utilizamos las herramientas de Microsoft Power Point y Canva, con ellas realizamos la representación del diseño y simulación de la interacción de nuestro producto con la finalidad de transmitir al usuario nuestra propuesta de valor, obtener un feedback específico de los usuarios y realizar los ajustes al prototipo en el menor tiempo posible.

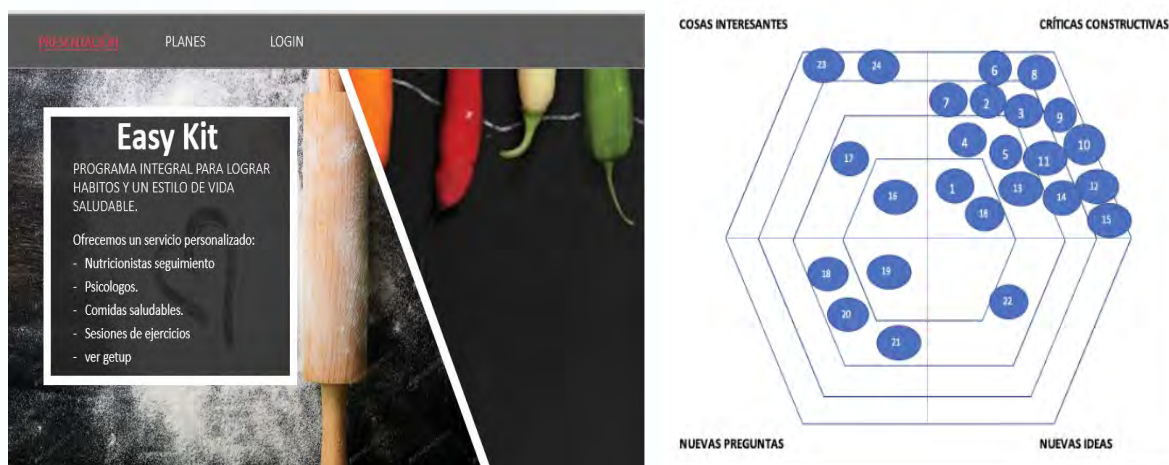
A continuación, describimos los principales hallazgos del análisis de los resultados de cada una de las iteraciones y los feedbacks recibidos elaborados en el lienzo blanco de relevancia.

- **Primera Iteración - Web EasyKit**

En este primer sprint logramos validar con el usuario que el prototipo refleja la propuesta de valor y que están dispuestos a utilizar el sitio Web. Además, aprendimos de sus preferencias con respecto al diseño y el contenido de las frases que deben estar dirigido a la persona, no a nivel general. Como cosas interesantes nos indicaron ideas para atraer más usuarios y efectos para destacar los eventos importantes del sitio Web. En el aspecto funcional nos comentaron que les resultó bastante amigable e intuitivo la solución, sin embargo, el nombre no transmite todo lo que ofrece la solución (ver Figura 7).

### Figura 7

#### *Iteración Web Easy Kit*



- **Segunda Iteración - Web Food You:**

En esta segunda iteración validamos la atención de gran parte de sus críticas constructivas, sin embargo, algunas no les satisfacían, por ejemplo: en relación al diseño como el tipo de letra y los colores que preferirían que sean pasteles y que mantengan una apariencia fresca y ligera. Asimismo, se dieron interrogantes tales como: zonas de coberturas del delivery y horario de la entrega de los productos. Como cosas interesantes un usuario nos recomendó separar las casillas de llenado de datos de nombre y apellidos a fin de facilitar el análisis de datos. Finalmente, a pesar de cambiar el nombre no convenció a los usuarios de transmitir todo lo que ofrece la solución (ver Figura 8).

**Figura 8** Iteración Web FoodYou  
Iteración Web FoodYou



- **Tercera Iteración - Web Food & Fit**

En este tercer sprint validamos que atendimos sus necesidades de diseño, tipo de letra y contenido. Asimismo, corregimos temas de formas que generaron interrogantes a los usuarios. Finalmente, el nombre fue aceptado por los usuarios y consideraron que transmite lo que ofrece la solución (ver Figura 9).

**Figura 9**

*Iteración Web Food & Fit*

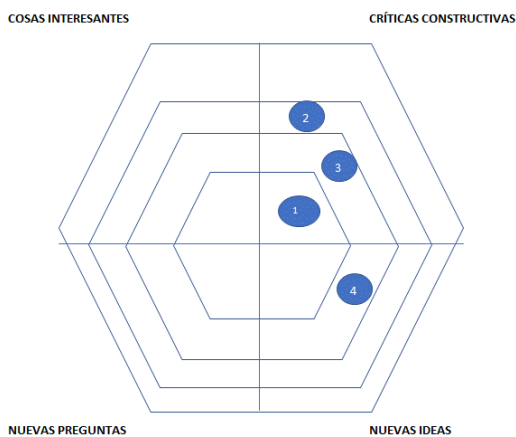


● **Cuarta Iteración – Aplicativo Móvil (app) Food & Fit**

En este cuarto sprint validamos que el feedback recibido por el usuario sobre la versión web se tome en cuenta en la versión app, aunque de igual forma recibimos una observación importante relacionado a la portada principal y al logo, que debería ser más más llamativo y similar en ambos canales (ver Figura 10).

**Figura 10** *Iteración App Food & Fit*

*Iteración App Food & Fit*



**Validación del PMV:**

Para la validación de nuestro producto mínimo viable se entrevistó a siete usuarios, los cuales participaron en las iteraciones. Asimismo, en las entrevistas se realizaron preguntas abiertas, a fin de evitar encasillar las respuestas del entrevistado y recopilar insights sobre el uso de la solución y cómo atienden sus necesidades.

A partir de la tercera iteración se desarrolló la web Food & Fit y en la cuarta iteración se elaboró el prototipo de la app utilizando el software InVision Studio.

En las Figuras 11 y 12 presentamos las pantallas del proceso de suscripción de nuestro Producto Mínimo Viable (PVM) Food & Fit en versión Web y aplicativo móvil (app) respectivamente. Para mayor detalle de los prototipos ver Apéndice E.

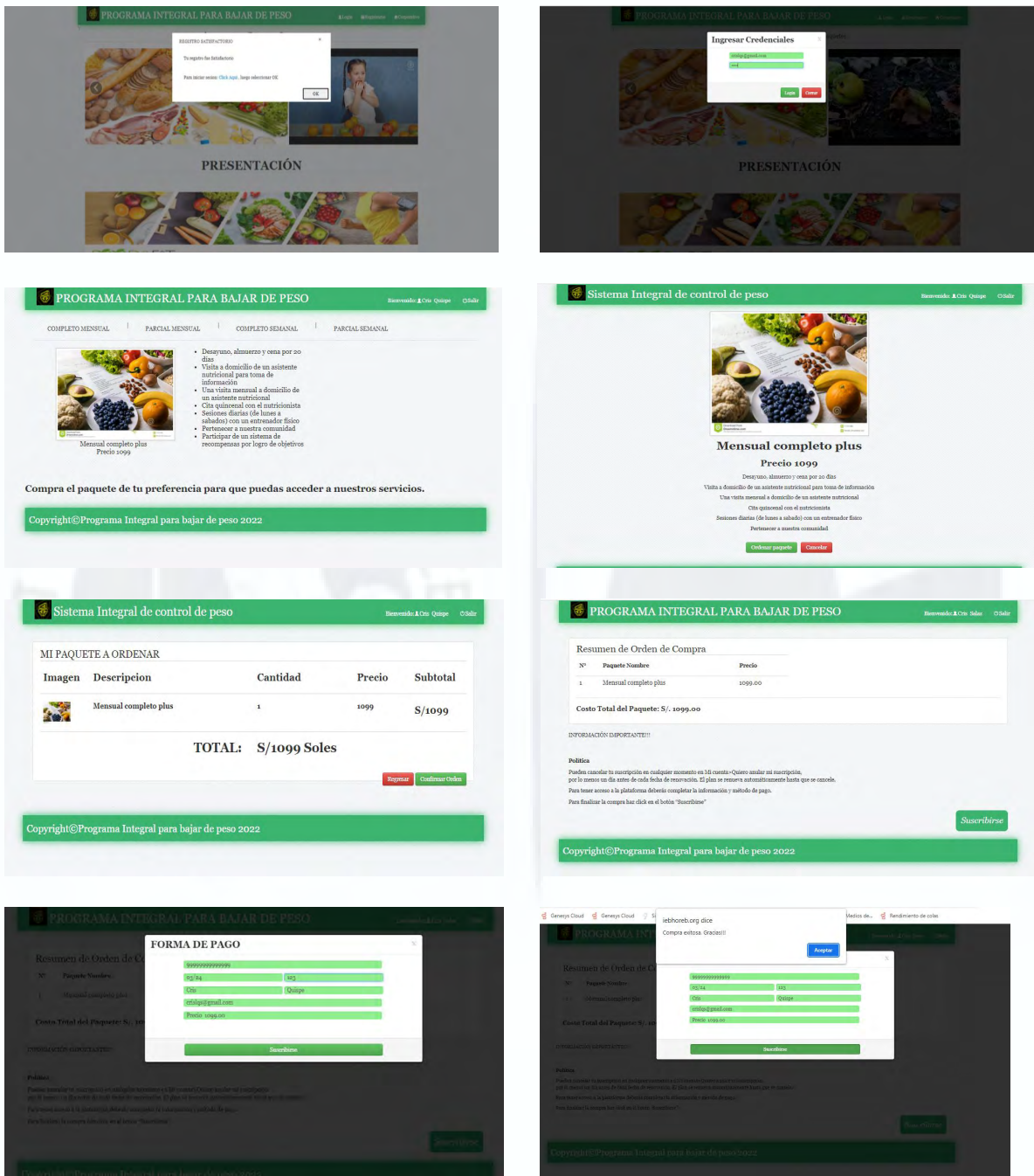
**Figura 11** *Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción*





Figura 11

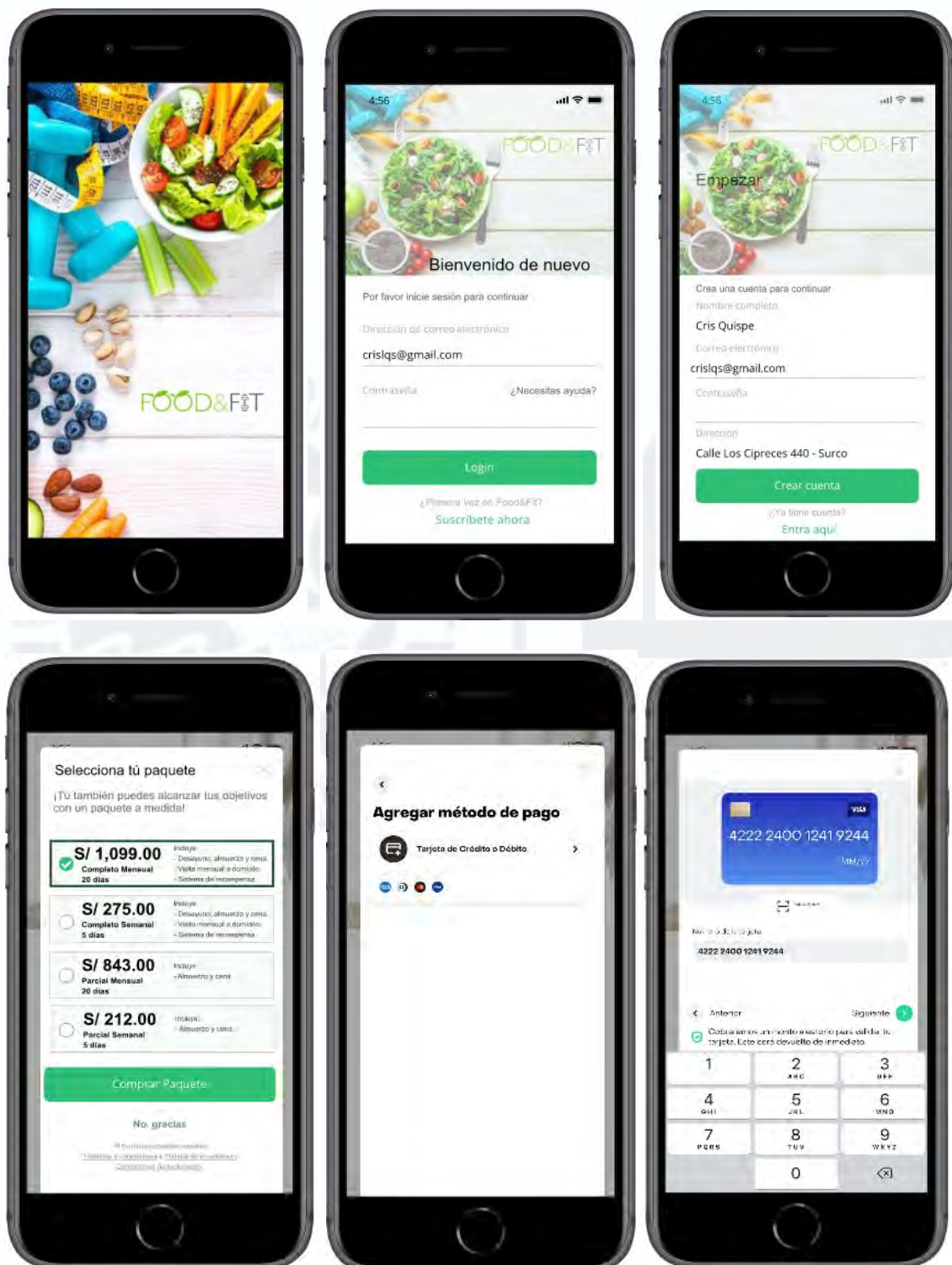
Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción

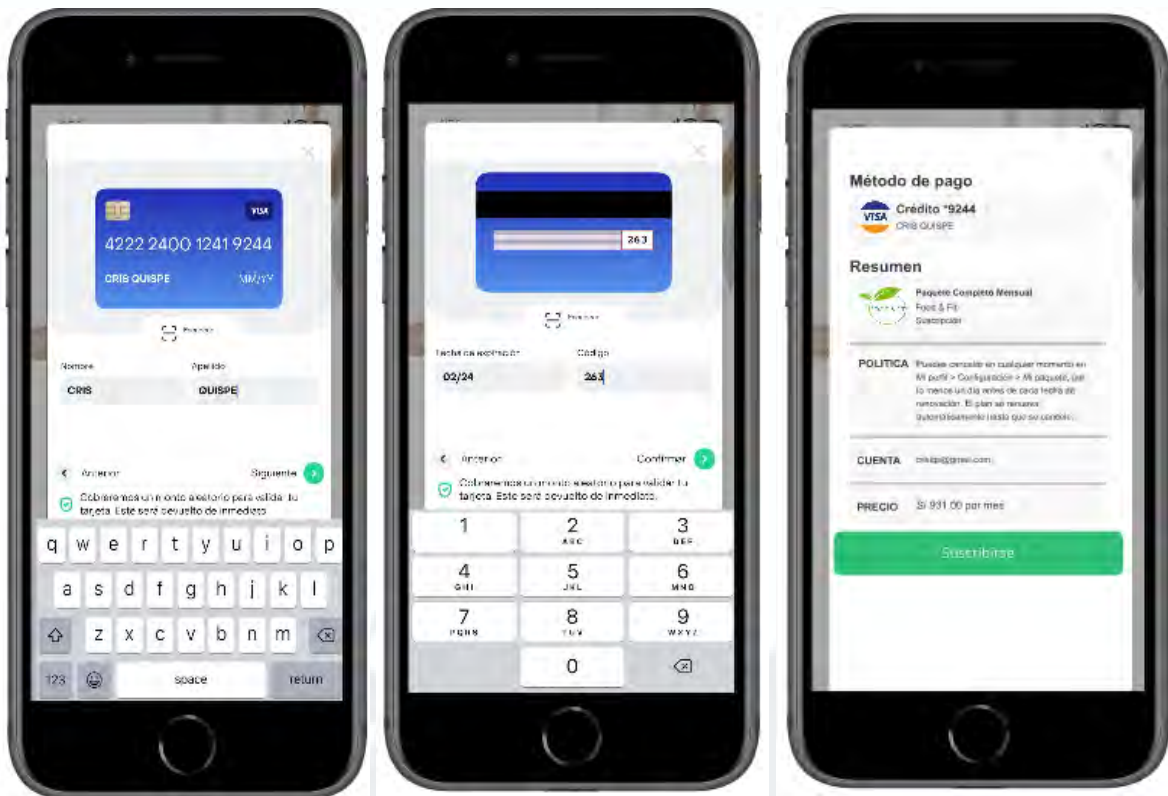


El link para ver la web es: <https://iebhoreb.org/proyectos/food/index.php>

Figura 12

## Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food &amp; Fit – Proceso de Suscripción





El link para ver el prototipo es:

<https://proyectofood-and-fit.invisionapp.com/public/prototype/sl41e3wm40010n001nz754vgh>

## Capítulo V: Modelo de negocio

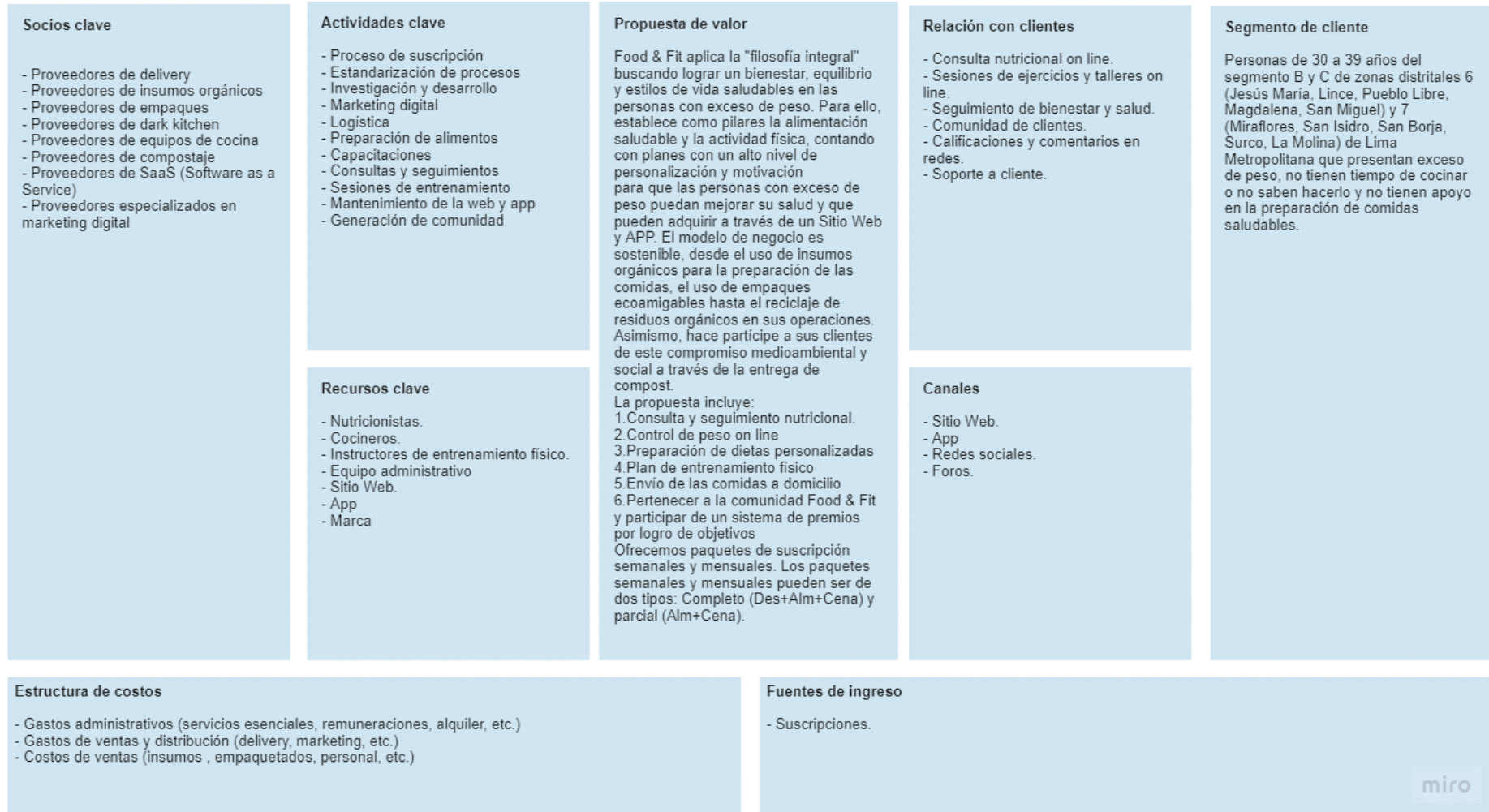
### 5.1 Lienzo del modelo de negocio

Nuestro segmento de clientes corresponde a los usuarios que padecen de exceso de peso de las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana de 30 a 39 años que no tienen tiempo de cocinar o no saben hacerlo y no tienen apoyo para la preparación de sus comidas saludables. Para ellos nuestra propuesta es cubrir sus necesidades de alimentación y seguimiento nutricional, así como entrenamiento físico. Los canales de contacto serán a través de nuestro sitio web, app, redes sociales, foros y estaremos en una comunicación constante con ellos como parte de nuestro modelo de relación con nuestros clientes, donde nuestra comunidad de clientes toma un protagonismo especial por ser muy valorada por nuestros usuarios. Ellos podrán afiliarse bajo el modelo de suscripción, dándoles opciones de paquetes que se ajusten a sus necesidades. Nuestros recursos claves para atenderlos será nuestro personal especializado, así como nuestro propio sitio web y app. Las actividades claves para poder garantizar un servicio de calidad son los procesos estandarizados y en general todos los procesos de operaciones. Nuestros socios claves serán nuestros proveedores e inversionistas, de quienes dependemos para brindar un servicio de calidad y nuestra estructura de costos se compone de costos y gastos operativos, así como administrativos (ver Figura 13).



Figura 13

## Lienzo del modelo de negocio



## **5.2 Viabilidad financiera del modelo de negocio**

En un escenario conservador, el análisis financiero se realizó con proyecciones para los primeros cinco años de operaciones. La inversión inicial requerida asciende a S/390,136.80, lo que cubrirá los gastos preoperativos, la compra de activos y el capital del trabajo del primer año. Esta inversión inicial será dada como aporte de capital de los accionistas.

El costo de patrimonio ( $K_e$ ) es de 10.87% (ver Apéndice U).

Llevando al presente todos los flujos futuros se obtiene un VAN de S/ 3,202,437 soles y un TIRM de 72.8% confirmando la viabilidad del proyecto. Los resultados más detallados sobre la viabilidad financiera se explicarán en la sección 6.3.

## **5.3 Escalabilidad/Exponencialidad del modelo de negocio**

El servicio se brindará inicialmente a la población de 30 - 39 años del sector B y C que padece exceso de peso (sobrepeso y obesidad) de las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) en Lima Metropolitana.

Para fines del estudio del negocio, se proyectó la prevalencia de exceso de peso (sobrepeso y obesidad) al año 2023 entre el grupo de edad de 30 a 39 años, promediando los resultados de las tasas de crecimiento de los últimos 3 años (ver Tabla 6). Finalmente, este porcentaje se aplicó a las zonas del segmento identificado resultando en aproximadamente 122,137 personas para la proyección al año 2023 (INEI, APEIM, 2020) (ver Tabla 7)

**Tabla 6**

*Proyección de prevalencia de exceso de peso en el rango etáreo de 30 a 39 años al 2023*

Año	Prevalencia	Tasa de crecimiento (%)
2016	67.00%	-
2017	70.40%	5.07%
2018	72.40%	2.84%
2019	73.80%	1.93%
2020	74.80%	1.36%
2021	75.00%	0.27%
*2022	76.19%	1.19%
*2023	77.37%	1.19%

Nota. \*significa que se trata de proyecciones para los años indicados en base al promedio de los últimos 3 años. Adaptado de *Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles 2016 – 2021*, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2022, p.140.

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3098590/Per%C3%BA%3A%20Enfermedades%20No%20Transmisibles%20y%20Transmisibles%2C%202021%20%28Parte%201%29.pdf>). Información de dominio público

Por otro lado, se realizó una encuesta para conocer la intención de compra del mercado potencial, accediendo a 233 respuestas, con una aceptación ajustada de 58.21% (ver Apéndice C), teniendo como resultado para la estimación del mercado en análisis, alrededor de 71,096 personas dispuestas a pagar por el producto ofrecido (ver Tabla 7).

**Tabla 7***Proyección de mercado meta y objetivo para el año 2023*

Item	Valores
Población en el Perú - proyección 2023	33,788,589
Población en Lima Metropolitana (personas) - proyección 2023	10,813,608
Población de 30 - 39 años en el Perú - proyección 2023	5,171,187
Prevalencia exceso de peso (E) 30-39 años - estimación 2023	77.37%
Población de 30 - 39 años en el Perú con exceso de peso (E)	4,000,985
Población de 30-39 años en Lima Metropolitana con exceso de peso (E)	1,280,464
Población de 30-39 años en Lima Metropolitana en el sector B y C con exceso de peso (E.)	852,727
Población de 30-39 años en Lima Metropolitana en la zona 6 y 7 del sector B y C con exceso de peso (E)	122,137
(%) Intención de compra inicial	70.82%
(%) Ajuste de personas interesadas en comprar un paquete	58.21%
Población de 30-39 años en Lima Metropolitana en la zona 6 y 7 del sector B y C con exceso de peso, dispuestos a adquirir nuestro producto	71,096
(%) Cuota de mercado proyectada para primer año (2023)	1.2%
Cuota: Población de 30-39 años en Lima Metropolitana en la zona 6 y 7 del sector B y C con exceso de peso	862

Nota. Adaptado de *Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles 2016 – 2021*, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2022, p.140.

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3098590/Per%C3%BA%3A%20Enfermedades%20No%20Transmisibles%20y%20Transmisibles%2C%202021%20%28Parte%201%29.pdf>)

df). Adaptado de *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población Total, por Años*

*Calendario y Edades Simples, 1950-2050*. Boletín Especial N° 17 (INEI), 2009, p.21.

[https://www.inei.gob.pe/media/principales\\_indicadores/libro\\_1.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/libro_1.pdf). Adaptado de *Niveles*

*Socioeconómicos 2020*, por Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados

(APEIM), 2020. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>.

Información de dominio público.

El proyecto es escalable debido a que en primera instancia se espera una cuota de mercado de 1,2% en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana, llegando a 862 personas para el primer año. Sin embargo, para los años posteriores se espera incrementar paulatinamente la cuota de mercado y a mediano plazo, distribuir a otras zonas distritales de Lima Metropolitana. Cabe resaltar que, en Lima Metropolitana existen 10 zonas distritales e

inicialmente el objetivo es atender solo dos (zona 6 y 7 de Lima Metropolitana), por lo que existe sustento demográfico para acceder a más personas con las mismas necesidades, ya que la población total en edad de 30 a 39 años que sufre de exceso de peso llega aproximadamente a las 1,280,464 personas en todas las zonas de Lima Metropolitana, y si tomamos en cuenta a nivel nacional, se trata de un total de 5,171,187 de personas que padecen esta condición y a las que podríamos llegar solo a nivel nacional (ver Tabla 7).

Cabe precisar que, un punto de interés para nuestro emprendimiento es que la siguiente expansión se pueda dar en las Zonas 1 y 2 de Lima Metropolitana, es decir, Lima Norte, y esto debido a dos razones principales: la primera es que de acuerdo a Ipsos (2017) Lima va a seguir creciendo hacia el norte más que para el sur. La segunda razón es que solo uno de nuestros competidores tiene cobertura en Lima Norte y no a todas las zonas, por lo que representaría una oportunidad para posicionarnos mejor que los otros competidores. Adicionalmente nuestro modelo de negocio a través de dark kitchen se puede aplicar también en la zona norte ya que, aunque actualmente solo se tiene un proveedor de cocinas en el distrito de Los Olivos, otras empresas tienen proyectado implementar más cocinas en los próximos años en esta parte de la ciudad.

Si a esto le añadimos que en la región (América Latina y el Caribe) se ha incrementado la prevalencia del exceso de peso, encontrándose, solo en el caso de la obesidad, un total de 105 millones de personas que padecen de esta condición (ONU, 2019), por lo que, a largo plazo, este proyecto también puede escalar a otros países de Latinoamérica.

#### **5.4 Sostenibilidad social del modelo de negocio**

La sostenibilidad se ha convertido en un elemento cardinal de la sociedad y de la empresa en el siglo 21, convirtiéndose en parte indisoluble de su razón de ser y su estrategia. En setiembre del 2015, los líderes mundiales adoptaron 17 Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS) con el fin de asegurar la prosperidad para todos en el futuro, enfocados en tres frentes principales: social, económico y medio ambiental (Naciones Unidas, 2015).

Food & Fit es un proyecto sustentable socialmente debido a que impacta directamente en el estilo de vida de las personas objeto de análisis, adultos de 30-39 años con problemas de exceso de peso, contribuyendo al bienestar social, la lucha contra el sobrepeso y la obesidad y el cuidado del medio ambiente a través de la solución. En ese sentido, la propuesta está alineada a las ODS 2, 3 y 11 (ver Tabla 8).

### Tabla 8

#### *Impacto de Food & Fit en la ODS*

ODS 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	ODS 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades	ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
Food & Fit fomenta la alimentación saludable y el ejercicio físico, enfocándose principalmente en las personas que sufren de exceso de peso, aportándoles la motivación que necesitan para encontrar un estilo de vida más sano que conlleve a la disminución de la prevalencia de sobrepeso y obesidad en el país, normalmente resultado de la malnutrición.	Food & Fit promueve el cuidado de la salud suministrando planes de comida saludable a base de insumos orgánicos que, en complemento con otros servicios como el ejercicio continuo, fomentará la búsqueda de un peso adecuado para protegerse de enfermedades provenientes del sobrepeso y obesidad como la diabetes.	Reduciendo el impacto en el medio ambiente a través del uso de alimentos orgánicos, que a través de su proceso de obtención cuidan el agua y subsuelo al evitar el uso de pesticidas y otras sustancias químicas. Sumado a ello, el reciclaje de residuos sólidos para una correcta disposición y futuro uso como compost. También los empaques y cubiertos para la actividad del negocio serán compostables, complementando el perfil amigable ambiental en la sociedad.

La empresa contribuirá a distintas metas consignadas por cada ODS. El impacto a más detalle por cada una de las metas, se encuentra en la sección 7.1 y Tabla 45.

En complemento con el impacto de la propuesta en la sociedad, es importante considerar que en la primera etapa la solución se verá enfocada geográficamente en las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) de Lima Metropolitana, existiendo 10 zonas en su totalidad, proyectando una escalabilidad a nivel distrital y provincial, impactando a más personas con el negocio.



## Capítulo VI: Solución deseable, factible y viable

### 6.1 Validación de la deseabilidad de la solución

#### 6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Las hipótesis para validar la deseabilidad de la solución fueron derivadas del modelo de negocio y nuestra propuesta de valor, donde nos planteamos que:

H1: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 y 39 años quieren adquirir nuestros planes de alimentación personalizados con insumos orgánicos cuando compran vía delivery sus comidas.

H2: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 y 39 años prefieren utilizar los servicios de Food & Fit a través de un sitio web.

H3: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años están dispuestos a realizar los pasos en la plataforma web Food & Fit para adquirir un plan de alimentación.

H4: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la web.

H5: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la app.

Para comprobar nuestras hipótesis, establecimos algunos experimentos y pruebas con nuestros usuarios, los cuales fueron reflejados en tarjetas de strategyzer (ver Apéndice F) y que se describen en el punto 6.1.2.

### 6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución

Hipótesis 1: Para validar la H1 se realizó un experimento basado en una encuesta en <https://docs.google.com/> a 233 usuarios y se estableció una métrica y un criterio que se muestran en la Tabla 9.

**Tabla 9**

*Hipótesis H1 para validar deseabilidad de la solución*

Hipótesis	Experimento	Métrica	Criterio
H1: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años quieren adquirir nuestros planes de alimentación personalizados con insumos orgánicos cuando compran vía delivery sus comidas.	Encuesta digital anónima para identificar intención de compra.	% intención de compra de los paquetes.	[Resultado] $\geq$ 50% (Mínimo % para cubrir el rendimiento esperado de una VAN = 1 millón de soles.

Como resultados de la encuesta realizada se validó que el 70.82% de los usuarios estarían dispuestos a adquirir nuestros planes de alimentación, sin embargo, para ser más ácidos en la medición, decidimos aplicar un indicador de intención de compra ajustada en base a la pregunta de una escala de intención de compra, dándole al usuario la escala del 1 al 10, tomando el rango de 6 a más como realmente interesados en adquirir nuestros planes, obteniendo un resultado de 58.21%. De este modo se comprobó que el valor de intención de compra resultante es mayor al porcentaje mínimo esperado (50%) requerido para cubrir el rendimiento financiero esperado con una VAN de un millón de soles.

Hipótesis 2: Para validar la H2 se utilizó el mismo experimento de la H1 y se estableció la métrica y el criterio indicados en la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Hipótesis H2 para validar deseabilidad de la solución*

Hipótesis	Experimento	Métrica	Criterio
H2: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 y 39 años prefieren utilizar los servicios de Food & Fit a través de un sitio web.	Encuesta digital anónima para identificar preferencia de canal de uso.	% usuarios que prefieren sitio web	[Resultado] $\geq$ 50%



Se validó que solo el 14.6% de los usuarios preferirían utilizar los servicios de Food & Fit a través de solo un sitio web, el 47.3% prefiere el APP y otro 32.7% prefiere combinar ambos canales (Web+App). De acuerdo a estos resultados, se rechaza la hipótesis que los usuarios prefieren el sitio web, por lo que para cubrir el requerimiento mínimo de 50%, desarrollaremos los dos canales, tanto app como la web, cubriendo de esta manera al 94.6% de nuestros usuarios dispuestos a adquirir nuestro producto.

Hipótesis 3-4-5: Para validar la H3, H4 e H5, se utilizó el experimento de prototipo de tamaño natural como parte de las pruebas de usabilidad. Para realizarlas, se contó con la participación de 7 usuarios (ver Tabla 11):

**Tabla 11** Participantes de las pruebas de usabilidad de la web y app Food & Fit

*Participantes de las pruebas de usabilidad de la web y app Food & Fit*

Nro.	Nombre y Apellido	Edad	Ocupación	NSE
1	Melissa Ampuero	36	Supervisor	C
2	Synthia Neyra	34	Gestor Telefónico	C
3	Michel Luyo	35	Analista	C
4	Ronald Villafani	39	Estadístico	C
5	Ricardo Villaverde	39	Analista	C
6	Luis Lamas	36	Desarrollador	C
7	Thomas Ferro	35	Estadístico	C

Adicionalmente, se elaboraron los siguientes elementos necesarios para el desarrollo de las pruebas de usabilidad (ver Tabla 12).

**Tabla 12**

*Elementos preparativos para las pruebas de usabilidad*

Elemento	Descripción	Uso
Guión para las pruebas de usabilidad	Pauta para la realización de las pruebas que se compone de: -Saludo y objetivo de la prueba -Explicación del proceso -Identificación del usuario -Ejecución de las pruebas -Cuestionario de satisfacción	Antes de interactuar con las soluciones web y app (ver Apéndice G)

**Tabla 12***Elementos preparativos para las pruebas de usabilidad*

Elemento	Descripción	Uso
Prototipos web y app de Food & Fit	Link de los prototipos que los usuarios validarán	En el momento de la ejecución de las pruebas (ver Apéndice E)
Encuesta de satisfacción	Formulario para validar la satisfacción y recoger feedback del usuario	Se utiliza luego de la interacción con la web y app (ver Apéndice H)

En la Tabla 13 se muestran las métricas y criterios establecidos para las pruebas de usabilidad realizadas y en la Tabla 14 los resultados de las pruebas.

**Tabla 13***Métricas y Criterios para las pruebas de usabilidad*

Hipótesis	Prueba o experimento	Métrica	Criterio
H3: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años están dispuestos a realizar los pasos en la plataforma web Food & Fit para adquirir un plan de alimentación a través de la web.	Observaremos si el cliente fue capaz de comprar un plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.	-% de abandono.	-[R1] <20%
		-Tiempo que le tomó comprar el plan.	-[R2] < 300 segundos
		-Cantidad de intentos realizados.	-[R3] <2
H4: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la web.	Observaremos si el cliente fue capaz de seleccionar las comidas de la semana 1 del plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.	-% de abandono.	-[R1] <20%
		-Tiempo que le tomó elegir su comida.	-[R2] < 180 segundos
		-Cantidad de intentos realizados.	-[R3] <2
H5: Creemos que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la app.	Observaremos si el cliente fue capaz de seleccionar las comidas de la semana 1 del plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.	-% de abandono.	-[R1] <20%
		-Tiempo que le tomó elegir su comida.	-[R2] < 180 segundos
		-Cantidad de intentos realizados.	-[R3] <2

**Tabla 14***Resultados de las pruebas de usabilidad*

Pruebas	Ricardo	Ronald	Michel	Synthia	Melissa	Luis	Thomas	Promedio
<b>Prueba H3</b>								
El tiempo que le tomó comprar el plan (segundos)	123	330	336	246	267	-	-	260
La cantidad de intentos realizados.	1	2	1	1	2	-	-	1
Abandono	0	0	0	0	0	-	-	0
Nivel de satisfacción pasos para compra	2	4	5	5	5	-	-	4,2
<b>Prueba H4</b>								
El tiempo que le tomó seleccionar las comidas de 1 día de la semana en la web (segundos)	118	135	97	94	139	-	-	117
La cantidad de intentos realizados.	2	1	1	1	1	-	-	1
Abandono	0	0	0	0	0	-	-	0
Nivel de satisfacción	3	4	5	5	5	-	-	4,4
<b>Prueba H5</b>								
El tiempo que le tomó seleccionar las comidas de 1 día de la semana en la app (segundos)	54	94	58	95	88	42	40	67
La cantidad de intentos realizados.	1	2	1	2	1	1	1	1
Abandono	0	0	0	0	0	0	0	0
Nivel de satisfacción	4	5	5	5	5	4	5	4,7

Como parte de los hallazgos identificamos que los indicadores de eficiencia, efectividad y satisfacción cumplieron las métricas establecidas para las pruebas de usabilidad, lo que valida las hipótesis H3, H4 y H5 (ver Apéndice I).

Como aprendizajes lo hemos dividido en dos, aquellos obtenidos por la observación realizada por los investigadores (ver Tabla 15) y de los usuarios (ver Tabla 16).

**Tabla 15***Aprendizajes por los investigadores de las pruebas de usabilidad*

Web	App
Los usuarios percibieron que faltó información más detallada al momento de seleccionar sus comidas.	El tiempo de respuesta del prototipo fue observado por todos los usuarios, se debe trabajar en este punto en el desarrollo final del aplicativo.
Se identificó confusión para volver al menú inicial de pedidos luego de la selección de las comidas de un día de la semana, se debe mejorar este proceso.	Los íconos inferiores causaron confusión y no fueron fáciles de entender para los usuarios.
Todos los usuarios coincidieron en que el tiempo invertido en comprar un paquete fue adecuado.	Todos los usuarios coincidieron en que el tiempo invertido seleccionar la comida de 1 día de la semana fue adecuado.
Los usuarios se sintieron cómodos con la aplicación	Los usuarios se sintieron cómodos con la aplicación

**Tabla 16***Aprendizajes por los usuarios de las pruebas de usabilidad*

Web	App
Detallar qué contiene cada comida y las calorías.	Optimizar el tiempo de respuesta de la aplicación.
Mejorar la combinación de colores y que los comandos no sean muy similares	Los íconos inferiores causan confusión
Mucha narrativa, ser más concretos	La letra debe ser más grande, no se aprecia bien
El tipo de letra no fue amigable	La carátula debe ser más vistosa
Agregar ofertas para la primera compra	

**6.2. Validación de la factibilidad de la solución****6.2.1 Plan de Marketing****6.2.1.1 Objetivos**

- Alcanzar ingresos por ventas de S/2,589,380 en el primer año de operación.
- Obtener en el primer y segundo trimestre del primer año 15,165 seguidores en Facebook e Instagram y 204 seguidores en el tercer y cuarto trimestre.
- Conseguir una cuota de mercado de 1.2% en el primer año.
- Alcanzar un crecimiento de 75% en ventas en el año 2 y 13% a partir del año 3.

### 6.2.1.2 Segmentos de mercado

Según Kotler & Armstrong (2012), es importante para todo proyecto tener específico a quiénes servirán sus servicios. El modo de obtener esta información es a través de la segmentación de mercado, para posteriormente escoger el mercado meta con el cual se diseñará la estrategia de acercamiento. La segmentación se ha realizado según las siguientes variables: demográfica, geográfica, psicográfica y conductual.

La característica base para la segmentación será la generación entre la población peruana. De acuerdo al documento Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles, 2021 (INEI, 2022), las más altas prevalencias de exceso de peso en el Perú se encuentran entre las edades de 30 - 39 años (75%) (generación Millennials), 40 - 49 (80.6%) y 50 - 59 (78.3%) (generación X) (ver Tabla 17).

**Tabla 17** Tendencias demográficas al 2022

*Tendencias demográficas al 2022*

Generación	Años de edad
Generación Alpha (Nacidos entre 2010 - 2022)	39.7% de 0 a 4, 29.9% de 5 a 8 y 30.4% de 9 a 12.
Generación Z (Nacidos entre 1997 - 2009)	31% de 13 a 16, 30.2% de 17 a 20 y 38.8% de 21 a 25.
Millennials - Gen Y (Nacidos entre 1981 - 1996)	32.9% de 26 a 30, 31.5% de 31 a 35 y 35.6% de 36 a 41.
Generación X (Nacidos entre 1965 - 1980)	35.6% de 42 a 46, 31.3% de 47 a 51 y 33.1% de 52 a 57.
Baby Boomers (Nacidos entre 1946 y 1964)	41.4% de 58 a 63, 32.3% de 64 a 69 y 26.3% de 70 a 76.
Silenciosa (Nacidos antes de 1946)	30.8% de 77 a 79, 69.2% más de 80.

*Nota.* Tomado de *Informe de Estadística Poblacional. Tendencias demográficas y estimación de poblaciones al 2022*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2022, pp. 198-204.

Los Millennials conforman el mayor volumen de población a nivel nacional, seguido por la Generación Z y posteriormente la Generación X. Asimismo, Lima es la macro región con mayor proporción de habitantes por generación, 34% (Millennials), 30% (Generación Z) y 39% (Generación X) (ver Tabla 18).

**Tabla 18***Segmentación Geográfica por generaciones*

Generación	Habitantes	Macro regiones (%)					Macro regiones (Población)				
		Lima	Norte	Sur	Centro	Selva	Lima	Norte	Sur	Centro	Selva
Generación Alpha (Nacidos entre 2010 - 2022)	7,060,108	27%	26%	18%	13%	16%	1,906,229	1,835,628	1,270,819	917,814	1,129,617
Generación Z (Nacidos entre 1997 - 2009)	6,758,429	30%	25%	18%	13%	14%	2,027,529	1,689,607	1,216,517	878,596	946,180
Millenials - Gen Y (Nacidos entre 1981 - 1996)	8,328,584	34%	25%	17%	12%	12%	2,831,719	2,082,146	1,415,859	999,430	999,430
Generación X (Nacidos entre 1965 - 1980)	6,246,146	39%	23%	16%	11%	11%	2,435,997	1,436,614	999,383	687,076	687,076
Baby Boomers (Nacidos entre 1946 y 1964)	4,053,300	23%	16%	10%	40%	11%	932,259	648,528	405,330	1,621,320	445,863
Silenciosa (Nacidos antes de 1946)	1,006,854	43%	23%	16%	11%	7%	432,947	231,576	161,097	110,754	70,480

*Nota.* Tomado de *Informe de Estadística Poblacional. Tendencias demográficas y estimación de poblaciones al 2022*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2022, pp. 198-204.

La generación Y y X muestran mayor proporción de población ubicada en el sector B y E. Los primeros tendrían un estilo de vida menos saludable, contrariamente a la generación X (ver Tabla 19).

**Tabla 19***Segmentación Psicográfica: sector socioeconómico y estilo de vida*

Generación	Sector Socioeconómico					Estilo de vida/Personalidad
	A	B	C	D	E	
Generación Alpha (Nacidos entre 2010 - 2022)	0.5%	6.4%	27.0%	27.7%	38.4%	
Generación Z (Nacidos entre 1997 - 2009)	0.6%	7.9%	30.9%	25.4%	35.2%	Valor: Ambientes colaborativos. Privacidad, humildad, conciencia social, ahorro de dinero. Mantra: Sé el cambio. Eres parte del proceso.

**Tabla 19***Segmentación Psicográfica: sector socioeconómico y estilo de vida*

Generación	Sector Socioeconómico					Estilo de vida/Personalidad
	A	B	C	D	E	
Millennials - Gen Y (Nacidos entre 1981 - 1996)	1.0%	10.0%	32.1%	27.4%	29.5%	Los Millennials tienen un estilo de vida menos saludable y son solteros. Cuidarían menos su alimentación y tomarían más bebidas alcohólicas. Se esfuerzan en consumir menos azúcar (34%) y menos grasas (31%). Valor: Trabajo en equipo. Cambiar las reglas, ciudadanos del mundo, autoexpresión, gratificación instantánea. Mantra: Tengo derecho. Tu puedes hacer la diferencia.
Generación X (Nacidos entre 1965 - 1980)	1.2%	10.5%	33.2%	24.6%	30.5%	Los que tienen un estilo de vida más saludable pertenecen a la Generación X, son más mujeres y están en pareja. Cuidan más su alimentación, su salud con chequeos preventivos y hacen actividad física. Valor: Independencia. Educación, equilibrio, familia, tomadores de riesgos, ahorra para más tarde. Mantra: Trabaja inteligentemente y no duro. El tiempo es valioso.
Baby Boomers (Nacidos entre 1946 y 1964)	1.3%	13.0%	30.9%	22.8%	32.0%	Valor: Liderazgo inclusivo. Desafío del status quo, compra ahora, paga después. Mantra: Sin dolor no hay ganancia. Las contribuciones son valoradas.
Silenciosa (Nacidos antes de 1946)	2.1%	11.10%	27%	22.2%	37.6%	Valor: Estructuras jerárquicas. Disciplina, respeto, patriotismo, frugalidad. Mantra: Pobre pero orgulloso. Respeto a los mayores.

*Nota.* Adaptado de *Informe de Estadística Poblacional. Tendencias demográficas y estimación de poblaciones al 2022*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2022, pp. 198-204.

Adaptado de *Informe Alimentación y Vida Saludable. Lima Metropolitana 2019*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2019, pp. 74-75. Adaptado de *New consumer, new research, new business!*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2018, p.17. (<https://www.ipsos.com/es-pe/desayuno-con-clientes-new-consumer-new-research-new-business>). Información de dominio público. Adaptado de *Millennials en el Perú. ¿En qué se diferencian los millennials del Perú?*, por Datum, 2018, p.3. ([https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Millennials.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Millennials.pdf)). Información de dominio público.



Los Millennials compran por internet porque es más rápido y usan las redes sociales en gran medida. El 40% de la Generación X dejaría de comprar productos por otros en promoción. La lealtad a la marca es similar en ambas generaciones (casi 50% en la Generación Y y 48% en la X) (ver Tabla 20).

**Tabla 20**

*Segmentación Conductual: comportamiento por generación*

Generación	Conductual
Generación Z (Nacidos entre 1997 - 2009)	9 de cada 10 tienen redes sociales, y son quienes más usan TikTok. 9 de cada 10 afirman estar interesados en probar nuevos productos. 57% ha cambiado una marca en los últimos meses.
Millennials - Gen Y (Nacidos entre 1981 - 1996)	3 de cada 5 compran por internet y lo hacen para evitar colas y porque es más rápido. Lo que más hacen en internet es usar redes sociales, buscar información y chatear. Casi 50% ha cambiado alguna marca en los últimos meses. Parte de la Generación Y busca productos con precios accesibles.
Generación X (Nacidos entre 1965 - 1980)	2 de cada 5 dejarían de comprar productos por otros en promoción. 52% ha cambiado alguna marca en los últimos meses.
Baby Boomers (Nacidos entre 1946 y 1964)	76% hace sus compras en varios lugares buscando precio. 68% le gusta probar nuevos productos. 68% valora la marca en la compra. 41% ha dejado de comprar alguna marca en los últimos meses.

*Nota.* Adaptado de *Informe de Estadística Poblacional. Tendencias demográficas y estimación de poblaciones al 2022*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2022, pp. 198-204.

Adaptado de *Informe Consumidor Peruano 2021. Predicciones, expectativas y tendencias*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2021, pp. 80-84. Adaptado de *Generaciones en el Perú 2020*, por Ipsos Opinión y Mercado S.A, 2020, (<https://www.ipsos.com/es-pe/generaciones-en-el-peru-2020>). Información de dominio público.

El análisis previo motiva la selección del mercado meta (ver Tabla 21).

**Tabla 21***Selección del mercado meta*

Variables	Descripción
Demográfica	Parte de la población de la generación millenials, con edad de 30 a 39 años, de ambos géneros y que se encuentre laborando. De acuerdo a Deloitte, el 64% tiene trabajo a tiempo completo o medio tiempo y 21% tiene trabajo temporal o freelance.
Geográfico	Macro región Lima Metropolitana con 34% de la población millennial, la proporción más alta en la región. Distritos: zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) de Lima Metropolitana.
Psicográfica	Sector socioeconómico B y C con 10% y 32.1% de la población millennial en el país. Los millennials tendrían un estilo de vida menos saludable, cuidarían menos su alimentación, tienen como valor principal el trabajo en equipo, aunque se esfuerzan en consumir menos azúcar (34%) y menos grasas (31%).
Conductual	3 de cada 5 compran por internet y lo hacen para evitar colas y porque es más rápido. Casi 50% ha cambiado alguna marca en los últimos meses. Parte de la Generación Y busca productos con precios accesibles.

*Nota.* Adaptado de *Encuesta Millennials Deloitte 2020*, por Deloitte, 2020, p. 3.

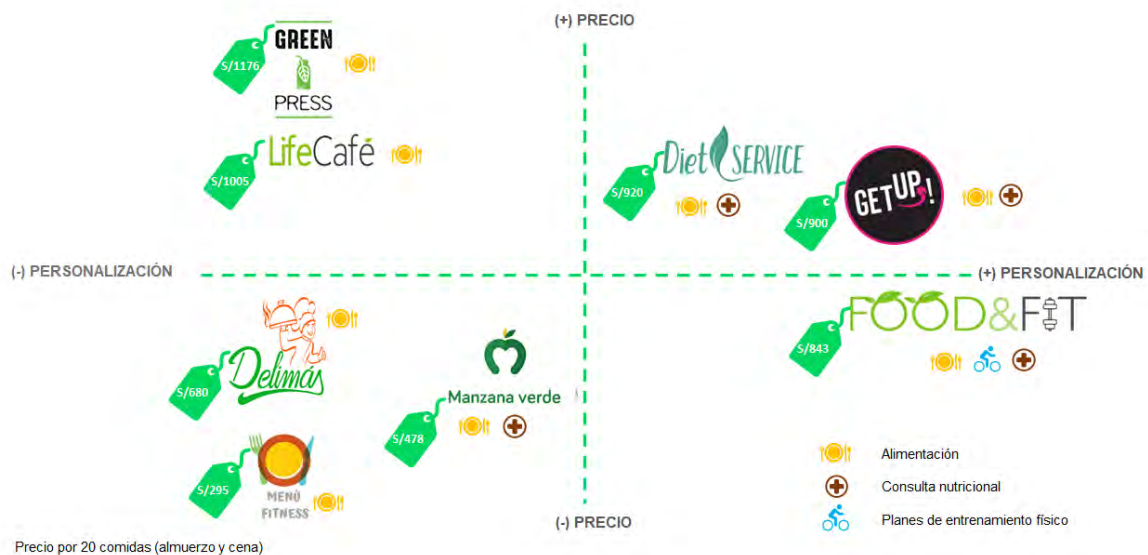
(<https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/encuesta-millennial2020.html>). Información de dominio público.

### 6.2.1.2 Análisis de los competidores y precios

Considerando la información en el punto 2.2.1 Competidores Directos, respecto a la competencia que va a tener Food & Fit., se ha elaborado un mapa de posicionamiento perceptual que ayudará a la orientación de las estrategias, ubicando la oferta del proyecto y la percepción frente a la competencia. El mapa (ver Figura 14) refleja dos puntos primordiales, el precio y servicio brindado, entendiéndose este último como la comida personalizada y propuesta complementaria como asesoría y seguimiento nutricional, entrenamiento físico, etc.

Figura 14

Mapa de posicionamiento perceptual



En base al mapa, Food & Fit buscará posicionarse como un proyecto de alta personalización a un precio accesible.

Con respecto a los precios, las empresas en promedio aterrizan su oferta en base a planes de alimentación (desayuno, almuerzo o cena) por cierta cantidad de platos, normalmente de 5 y 20. A pesar de que la entrega de comidas es el principal propósito para cada una de ellas, existen diferencias en el alcance de cada propuesta. En la Tabla 22 se especifican los precios de los ofertantes, contemplando para la comparación los precios para 20 platos (almuerzo + cena).

**Tabla 22**

*Comparativo de precios estimados de planes de 20 platos (almuerzo y cena)*

Empresa	Precios*(s/.)	Observaciones
Menú Fitness	295 - 260	Incluye solo comidas. Entrega snack (media mañana o media tarde)
Manzana Verde	478	Incluye comidas y plan personalizado. Una asesoría nutricional gratis por mes.
Green Press	1176	Incluye solo comidas
Delimás	680	Incluye solo comidas
LifeCafe	1005	Incluye solo comida. Entrega snack (tarde)
Get Up	900	Plan Smart (más económico): Incluye comidas y plan personalizado. Get Up brinda asesoría (una es gratuita) y seguimiento nutricional.
Diet Service	920	Incluye comidas y plan personalizado, brinda asesoría y seguimiento nutricional. Se dirige al segmento de personas con exceso de peso
Food & Fit	843	Incluye comidas y plan personalizado, brinda asesoría y seguimiento nutricional, plan de entrenamiento físico. Se dirige a personas con exceso de peso

*Nota.* \* significa precio estimado en plan de 20 platos (almuerzo y cena)

### 6.2.1.3 Marketing Mix

**Producto:** Sitio web y aplicativo móvil que ofrecerá planes integrales de comidas saludables por delivery dirigidos a personas con exceso de peso (sobrepeso u obesidad), caracterizado por el uso de alimentos orgánicos y empaques eco amigables. Las dietas en los planes serán desarrolladas por personal especializado en nutrición a través de una consulta e incluirá el seguimiento de los objetivos trazados en peso y bienestar. El servicio permitirá el acceso a un plan de entrenamiento físico con sesiones en vivo on line. Asimismo, la posibilidad de pertenecer a una comunidad con temas de interés y talleres en vivo entre los miembros y participar en un sistema de recompensas por logros obtenidos.

El link de la página web es: <https://iebhoreb.org/proyectos/food1/home5.php>

El link de la app es: <https://proyectofood-and-fit.invisionapp.com/public/prototype/sl41e3wm40010n001nz754vgh>

Los paquetes que se ofrecerán se presentan en la Figura 15.

**Figura 15***Paquetes Food & Fit*

Paquetes ofrecidos	Paquete completo mensual	Paquete parcial mensual	Paquete completo semanal	Paquete parcial semanal
<b>Comidas</b>				
- <i>Desayuno (D), almuerzo (A) y cena (C)</i>	D + A + C	A + C	D + A + C	A + C
<b>Toma de información</b>	✓	✓	✓	✓
- <i>Visita a domicilio de asistente nutricional</i>				
<b>Controles de avance</b>				
- <i>Una visita mensual a domicilio de asistente nutricional</i>	✓	✓	✗	✗
- <i>Una cita quincenal online con nutricionista</i>	✓	✓	✓	✓
<b>Entrenamiento Físico</b>				
- <i>Una sesión diaria en vivo on line con un entrenador especializado</i>	✓	✓	✓	✓
<b>Servicios complementarios</b>				
- <i>Pertenecer a una comunidad</i>	✓	✓	✓	✓
- <i>Participar de un sistema de recompensas por logro de objetivos</i>	✓	✓	✗	✗

**Precio:** La fijación de precios en los paquetes se orientó a través del análisis de los precios de los competidores con mayor reconocimiento y/o más servicios ofrecidos en el mercado, además de la estructura de costos de la operación para obtener un margen deseado. Se presentan a continuación los precios de Manzana Verde (ver Tabla 23), ¡Get Up! (ver Tabla 24), Diet Service (ver Tabla 25) y Food & Fit (ver Tabla 26).

**Tabla 23***Listado de precios Manzana Verde*

Concepto	Orden	Manzana Verde	Membresía
Almuerzo	20 platos	S/278	1. Ejercicios virtuales estándar (grabación)
	40 platos	S/556	
	60 platos	S/834	
Cena	20 platos	S/200	2. Asesoría nutricional (una al mes)
	40 platos	S/400	
	60 platos	S/600	

**Tabla 24***Listado de precios Get Up*

Concepto	Orden	Días	Get Up!	Membresía	
Almuerzo	Plan Smart	20	S/484	1. Insumos de Primera Calidad 2. Control de Peso a domicilio * 3. Consulta Nutricional Online * 4. Personalización de tus Comidas 5. Talleres en Vivo (cocina, nutrición y fitness) 6. Premios por cada kg de Grasa Perdido 7. 70% dscto en Análisis de Sangre a domicilio	
		40	S/938.96		
		60	S/1,379.4		
		20	S/550		
		40	S/1,067		
		60	S/1,567.5		
	Plan Paleo	20	S/550.0		
		40	S/1,067.0		
		60	S/1,567.5		
		Plan Keto	20		S/902
			40		S/1,749.88
			60		S/2,570.70
Almuerzo + Cena	20		S/990.00		
	40		S/1,920.60		
	60		S/2,821.50		
	Plan Paleo	20	S/990.00		
		40	S/1,920.60		
		60	S/2,821.5		
Plan Keto		20	S/990.00		
		40	S/1,920.60		
		60	S/2,821.5		

\* Para planes de 20 días de almuerzos y cenas en adelante, envían balanza profesional el día de la consulta para que el cliente pueda realizarse la medición. Al día siguiente la recogen.

*Nota:* Los planes se diferencian en las proporciones entre grasa, carbohidratos y proteínas. El

plan de Almuerzo + Cena incluye: Entrada + Almuerzo + Snack Tarde + Cena. El plan

Almuerzo incluye: incluye Entrada + Principal + Snack tarde.

**Tabla 25***Listado de precios Diet Service*

Concepto	Días	Diet Service	Membresía
Almuerzo	10	S/500	1. Incluye 4 asesorías al mes (1 por semana)
	20	S/720	
Almuerzo + Cena	10	S/600	
	20	S/920	

**Tabla 26***Listado de precios Food & Fit*

Concepto	Orden	Días	Food & Fit	Membresía
Desayuno + Almuerzo + Cena	Paquete completo	5	S/275	1. Una visita a domicilio de un asistente nutricional para toma de información a clientes nuevos en todos los planes. 2. Una visita mensual a domicilio de un asistente nutricional (solo planes mensuales - 20 días)
		20	S/1,099	
Almuerzo + Cena	Paquete parcial	5	S/212	3. Una cita quincenal on line con un nutricionista (plan semanal solo es la cita inicial) 4. Una sesión diaria on line con un entrenador físico especializado 5. Pertenecer a una comunidad con actividades, talleres y temas de interés 6. Participar de un sistema de recompensas por logro de objetivos (aplica a los planes mensuales - 20 días)
		20	S/843	

**Plaza:** Los canales principales de interacción con Food & Fit serán el sitio web y el aplicativo móvil, desde donde se podrán realizar las solicitudes de pedidos de venta. Un punto de contacto importante son las redes sociales, que serán administradas por una agencia especializada en negocios y emprendimientos.

Existirán además foros de Food & Fit con información general relacionada a una alimentación saludable por el cual se podrá interactuar con clientes que tengan consultas, feedback, entre otros.

**Promoción:** Considerando que el producto se encuentra en una etapa de introducción en el mercado, se requiere de una intensa inversión de promoción. Al ser los puntos de venta virtuales al 100%, es de gran importancia manejar de manera óptima la comunicación hacia el cliente por medios digitales. El establecimiento de presupuesto de promoción se determinó a través del método de porcentaje de ventas, ubicando para el primer año 6.72% y 6% a partir del año 2 para el desarrollo de las estrategias comunicacionales.

Mencionado que el negocio es 100% digital y que los ingresos serán estrictamente buscados por ese medio se trabajó un plan de marketing digital, con el apoyo de un experto



en marketing digital, para conseguir los objetivos planteados. La ruta fue empezar con el diagnóstico a través de un cuadro FODA (ver Tabla 27), luego generar las estrategias a través de su análisis para conseguir los objetivos planteados (ver Tabla 28), para posteriormente aterrizar acciones (ver Tabla 29) en base al presupuesto destinado (ver Tabla 30).

**Tabla 27**

*FODA digital*

Fortalezas	Oportunidades
Ataca una problemática social estrechamente relacionada a la salud	Crear una identidad propia a la marca.
Propuesta innovadora que combina la nutrición, el entrenamiento físico y un sistema de recompensas	Posicionarse como marca experta en alimentación saludable.
Tiene una iniciativa de responsabilidad social definida: reciclaje	Trabajar con influencers ligados al fitness y nutrición mediante canje para posicionar la marca.
Considera el uso de insumos orgánicos	Posibilidades de ganar un porcentaje de la cuota del mercado
Proyecto peruano	Contratar agencia o perfiles especializados en emprendimientos digitales
Debilidades	Amenazas
Marca nueva, no está posicionada.	Las marcas ya establecidas tienen mayor margen de maniobra para definir con sus precios
No tiene presencia en digital (web, app, perfil en social media, etc.)	Aumento de precios de insumos
No cuenta con perfiles adecuados para el desarrollo del plan digital	Mercado en crecimiento, cada vez aumenta el número de competidores
Reducido nivel de conocimiento del entorno digital y su funcionamiento por parte de los miembros del proyecto	Sobrepeso y obesidad: temas sensibles para tratar comunicacionalmente
No cuenta con un manual de Q&A para atender a los usuarios	

**Tabla 28**

*Estrategias FODA*

Estrategias FO	Estrategias FA
Crear una identidad a partir de la problemática que ataca y su propuesta innovadora (nutrición y entrenamiento físico)	Diferenciarse de los precios de la competencia reforzando la exposición del uso de insumos orgánicos
Respaldar la identidad de la marca con la iniciativa de responsabilidad social definida: reciclaje	Tratar la principal problemática que enfrenta la marca (sobrepeso y obesidad) abordándolo por los buenos hábitos alimenticios y el ejercicio
Trabajar con influencers y hacerlos partícipes de la propuesta de la marca para que expongan los diferenciales: nutrición, entrenamiento y sistema de recompensas	

**Tabla 28***Estrategias FODA*

Estrategias DO	Estrategias DA
<p>Identificar los influencers con el perfil más cercano a la propuesta de la marca para trabajar con ellos e impulsar el posicionamiento a nivel digital: web, app, social media, etc.</p> <p>Trabajar de la mano de una agencia o perfiles especializados en emprendimientos digitales para el desarrollo del plan digital de la marca y sus directrices (community management, branding, etc.)</p>	<p>Capacitar al equipo en temas digitales para mejorar la comunicación con los usuarios y mejor entendimiento de las métricas obtenidas de acuerdo a los objetivos propuestos</p>

**Tabla 29***Líneas estratégicas y acciones*

Aspectos	Líneas estratégicas y acciones	Impacto en el negocio	Nivel de complejidad de la implementación	Objetivos
Optimización del ecosistema digital	Implementación de redes sociales: Facebook (FB) e Instagram (IG)	Alto	Medio	
	Definición de audiencias para la implementación de pauta digital	Alto	Medio	Obtener 15,165 seguidores en Facebook e Instagram durante el 1er trimestre de implementación de social media.
	Estrategia de marketing de contenidos para leads de mayor valor: email marketing, social media remarketing, etc.	Alto	Alto	Obtener 15,165 seguidores en Facebook e Instagram durante el 2do trimestre de implementación de social media.
	Optimización de SEO técnico en web y app	Alto	Alto	Obtener 204 seguidores en Facebook e Instagram durante el 3er trimestre de implementación de social media.
	Campaña de publicidad enfocada en branding: me gusta (fanpage Facebook), seguidores (Instagram), interacción con las publicaciones (FB e IG)	Alto	Medio	Obtener 204 seguidores en Facebook e Instagram durante el 4to trimestre de implementación de social media
Adquisición de clientes nuevos en digital	Website: desarrollo y optimización de usabilidad	Alto	Alto	
	Landing page para captación de leads: desarrollo y optimización de usabilidad	Alto	Medio	29,790 clics en anuncios durante el 1er trimestre
	App: desarrollo y optimización de usabilidad	Alto	Alto	29,790 clics en anuncios durante el 2do trimestre
	Campañas de publicidad enfocada en performance: captación de leads, descarga de app, compras	Alto	Medio	31,050 clics en anuncios durante el 3er trimestre
				31,050 clics en anuncios durante el 4to trimestre

El plan de acción se dirige hacia dos principales rutas: el posicionamiento de marca (branding), guiado como la optimización del ecosistema digital y la adquisición de clientes nuevos en digital (performance) para lograr que estos potenciales usuarios se conviertan en clientes.

En el eje performance se conseguirá 3,144 leads y en branding se tiene contemplado trabajar una campaña en Facebook con el objetivo "mensajes", con lo cual se pretende aumentar el número de leads a través de la comunicación directa con los potenciales usuarios. Por tal motivo, entre acciones de branding y performance se espera alcanzar a más de 30,000 leads en el primer año para la generación de 862 clientes activos.

En la Tabla 30 se presenta la inversión en el plan de acción de ambos ejes para el primer año. Cabe resaltar que la distribución mensual del monto será para los primeros 6 meses 60% en branding y 40% en performance, priorizando el reconocimiento de marca. A partir del séptimo mes en adelante, la proporción cambia a 38% en branding y 62% en performance. El detalle de la inversión mensual en el primer año se puede visualizar en el Apéndice J. La inversión inicial y el presupuesto de marketing mix se muestran en la Tabla 31.

**Tabla 30***Presupuesto Marketing Mix – Primer año*

Objetivo	Soporte	Medio	Formato	Tipo de Compra	Inversión	Leads	CPL	CPM	CPV	Impresiones	Vistas
Branding	Social	Facebook	Page Post Ads	CPM	\$5,913.70			\$0.70		8,448,143	
Branding	Social	Facebook	Page Post Video	CPV	\$4,800.00				\$2.00		2,400
Branding	Social	Facebook	Stories	CPV	\$5,050.00			\$0.70		7,214,286	
Branding	Video	Youtube	Bumper Ads	CPM	\$5,400.00				\$0.004		1,350,000
Sub-Total Branding					\$21,163.70						
Performance	Social	Facebook	Page Post Link / Carrusel	CPL	\$6,300.00	788	\$8.00				
Performance	Social	Facebook	Lead ad	CPL	\$4,500.00	789	\$5.70				
Performance	Display	Google	Smart Display	CPL	\$5,023.50	644	\$7.80				
Performance	Search	Google	Anuncios de Texto	CPL	\$6,000.00	923	\$6.50				
Sub-Total Performance					\$21,823.50	3,144					
Total					\$42,987.20						

*Nota.* Con fines de inclusión en el presupuesto de plan de marketing en moneda nacional, se considera un tipo de cambio de 4.05, resultado del promedio de la proyección de 4 a 4.1 registrado para el año 2023 por BBVA Research, 2022. (<https://www.bbva.com/es/pe/bbva-research-ajustacion-prevision-de-crecimiento-de-la-economia-peruana-para-2022-y-2023/>). Información de dominio público.

**Tabla 31***Inversión inicial y presupuesto de mezcla de marketing*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto						
Desarrollo de página web	S/70,000		S/20,000		S/20,000	
Hosting, Dominio y Certificado SSL		S/480	S/480	S/480	S/480	S/480
Desarrollo de app	S/80,000		S/15,000		S/15,000	
Mantenimiento de las soluciones		S/15,000	S/15,000	S/19,500	S/19,500	S/21,450
Licencia de desarrollo de Android	S/101					
Promoción						
Agencia de marketing digital	S/15,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000	S/60,000
Manual de identidad Food & Fit	S/6,000					
Preparación, registro fotográfico y audiovisual	S/6,000					
Plan de marketing digital		S/174,098	S/271,813	S/308,675	S/349,884	S/396,738
Total	S/177,101	S/249,578	S/382,293	S/388,655	S/464,864	S/478,668

*Nota:* Las cotizaciones para el hosting, dominio y Certificado SSL se obtuvieron de la <https://www.dongee.com/hosting/peru/>?. Las cotizaciones de las licencias para desarrollo de Android se obtuvieron de <https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/6112435?hl=es-419#zippy=%2Cpaso-paga-la-tarifa-de-registro>

## 6.2.2. Plan de Operaciones

### 6.2.2.1 Mapa de Servicio

Se muestra el desarrollo del mapa de servicio ofrecido en la plataforma que consta de paquetes alimenticios saludables con asesoría nutricional, sesiones de entrenamientos y la comunidad Food & Fit y se incluye la evidencia física, acciones del cliente, acciones visibles, no visibles y procesos de soporte. A continuación, en la Figura 16 y 17 se detalla el proceso del servicio.



Figura 16

## Blueprint del cliente-Registro y Compra de paquete

	Registro	Compra plan nutricional						
Evidencia Física	Interfaz de la web o app de Food&Fit.	Interfaz de los paquetes alimenticios.	Interfaz para el registro de datos.	Interfaz de confirmación de registro.	Interfaz de inicio de sesión.	Interfaz de paquete alimenticio a ordenar.	Interfaz del resumen de la orden de compra y paquete	Interfaz de registro de tarjeta y confirmación de pago.
Acciones del cliente	Ingresa a la web o app (descarga gratuita)	Interfaz de la web o app, donde selecciona el tipo de plan (semanal o mensual)	Registra sus datos (Nombres y apellidos, edad, dirección, teléfono, email, contraseña)	Confirmación de registro	Inicio de sesión	Ordena y confirma paquete alimenticio.	Resumen de la orden de compra y costo de paquete alimenticio.	Registro datos de tarjeta y confirma pago.
Línea Interacción								
Acciones visibles	Publicidad de Food&Fit en medios digitales y link de la pagina web , asi como opción de descarga de la app.	Visualiza el detalle del paquete alimenticio	Cumplimiento de Ley 29733 Ley de Protección de Datos personales y su modificatoria.				Visualiza el tipo de paquete alimenticio y costo del mismo.	Plataforma de pago seguro y emisión via email del comprobante de pago.
Línea Visibilidad								
Acciones No visibles	Food&Fit contrata servicios de marketing para promocionar sus servicios. Food&Fit contrata servicios de plataforma web, IOS y android.			Registro de base de datos de Food& Fit por cada cliente, en línea con la ley de protección de datos.	El sistema valida y permite el inicio de sesión.			Verificación de pago con la entidad bancaria. Registro de venta en el sistema.
Línea Interna								
Procesos de Soporte	Mantenimiento del sistema y actualización de la pagina web y app movil. Plan de marketing y publicidad orientado a capturar clientes del mercado meta.			Mantenimiento de la base de datos acorde al volumen de usuarios suscritos en Food&Fit.				



Figura 17

## Blueprint del cliente- Selección de servicios y Post Venta

	Selección de servicios						Post venta
Evidencia Fisica	Interfaz para reserva nutricional on line.	Interfaz de comidas a seleccionar por día.	Interfaz de sesiones de entrenamiento.	Interfaz de resumen de paquete alimenticio.	Interfaz de seguimiento del pedido.	Empaque del paquete alimenticio.	Interfaz de calificación de Food&Fit.
Acciones del cliente	Reserva cita nutricional on line.	Selección de comidas.	Inscripción a sesiones de entrenamiento via on line	Confirmación de paquete alimenticio, cita nutricional y sesiones de entrenamiento.	Envío del paquete alimenticio.	El cliente recepciona el paquete alimenticio respetando los protocolos de bioseguridad.	Ingresa a la app para calificar el servicio y realizar comentarios.
Línea Interacción							
Acciones visibles	Visualiza especialista, horario, link y fecha de cita nutricional.	Visualiza el día de la semana , tipo de comida a seleccionar, nombre de comida y fecha.	Visualiza el especialista , horario, link de sesión y fecha.	Visualiza el tipo de paquete alimenticio, reserva de cita nutricional, comida de la semana y sesiones de entrenamiento.	_ Visualiza en el sistema el pedido y tiempo de llegada referencial.	Visualiza y degusta el paquete alimenticio seleccionada en el día.	Visualiza interfaz para calificar servicio o realizar observaciones o reclamos.
Línea Visibilidad							
Acciones No visibles				Notifica a especialista nutricional el horario, link y fecha de cita nutricional. Notifica pedido a cocina para preparación de insumos , elaboración del paquete nutricional y empaque. Notifica a especialista de entrenamiento horario y link.	Coordinación con el servicio de delivery para entrega del paquete alimenticio.	Registro de estado del pedido.	Registro en la base de datos de Food&Fit, para las medidas preventivas y correctivas.
Línea Interna							
Procesos de Soporte	Mantenimiento y actualización de staff de especialistas nutricionales.	Mantenimiento y actualización de paquetes acorde a la demanda del cliente.	Mantenimiento y actualización de staff de entrenadores.	Plan de capacitaciones en mejora de procesos y protocolos de bioseguridad al personal de la empresa.	Comunicación , coordinación interna y datos del motorizados para servicio de delivery.	Mantenimiento y actualización del estado del pedido en la base de datos.	Mantenimiento y actualización del feedback de los usuarios.



### 6.2.2.3 Diseño de procesos

Los procesos claves que Food & Fit considera para un adecuado desarrollo de sus actividades de negocio se muestran en la Tabla 32.

**Tabla 32**

#### *Principales procesos de Food & Fit*

Proceso	Actividades claves
Comercialización	Comprende a partir del registro del comprador, la toma del pedido y la aseveración de la manera de pago. De esta forma, además, se estima el proceso de coordinación para su producción y siguiente entrega.
Inventarios	Se utilizará el método de inventario basado en el PEPS (primero que entra primero que sale) debido a que trabaja con insumos perecibles (ver Apéndice M – Políticas Food & Fit).
Operativos	Comprende procesos tales como: comercialización de productos, preparación de comidas y distribución de pedidos (ver Apéndice N - Flujogramas de procesos operativos).
RRHH	La política laboral para las actividades administrativas será en modo remoto y las de producción presencial en las ubicaciones de la dark kitchen.
Gestión de producción.	Se fundamenta en la información de la demanda de nuestros propios clientes y del tiempo en la entrega del producto para llevar un control de acceso y salida de las mercancías y existencias con el fin de optimizar los costos de producción.
Gestión de compras y stock	Gracias a la naturaleza del comercio es fundamental entablar las políticas de compras y de stock para asegurar un correcto suministro de los insumos que se aplican para la preparación de los paquetes que comercializa la compañía (ver Apéndice M – Políticas Food & Fit).
Gestión calidad	Para lograr mejorar nuestros propios procesos y conseguir las metas de satisfacción centradas en el cliente, hemos determinado criterios de calidad inspirados en la metodología de administración Lean Service (ver Apéndice O - Criterios de calidad).
Gestión de proveedores	Se establecieron políticas para la selección y gestión de los proveedores (ver Apéndice M – Políticas Food & Fit).
Gestión de post-venta.	Se contempla el tratamiento de los resultados de la calificación dada por el cliente.

### 6.2.2.4 Costo de operaciones

Los costos de producción que Food & Fit necesita para mantener el proyecto se detalla en la Tabla 33.

**Tabla 33**

#### *Costos de Operación*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Insumos	S/ 644,860	S/ 1,094,215	S/ 1,204,260	S/ 1,324,827	S/ 1,457,626
Costos Indirectos de fabricación (CIF)	S/ 188,683	S/ 317,589	S/ 350,152	S/ 385,883	S/ 425,337
Costos de personal operativo	S/ 309,690	S/ 476,862	S/ 551,154	S/ 606,056	S/ 634,176
Total Costos operativos	S/ 1,143,233	S/ 1,888,666	S/ 2,105,566	S/ 2,316,766	S/ 2,517,139

### **6.2.2.5 Regulaciones y licencias**

Para el debido compliance, el proyecto considera las normas, leyes y decretos de conformidad a lo establecido por Dirección General de Salud Ambiental – DIGESA, y normas generales siguientes:

- Decreto Legislativo N° 1062, Decreto legislativo que aprueba la Ley de Inocuidad de los Alimentos (El Peruano, 2008).
- Resolución Ministerial N° 822-2018/ MINSa, Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines (Ministerio de Salud, 2018).
- Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSa, Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de Alimentos y Bebidas (Ministerio de Salud, 2006): Establece los procesos de control para garantizar la inocuidad del producto.
- Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSa, Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19 (Ministerio de Salud, 2020).
- Resolución Ministerial N° 250-2020-MINSa, Aprobar la Guía Técnica para los Restaurantes y Servicios Afines con Modalidad de Servicio a Domicilio (Ministerio de Salud, 2020).
- Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales y su modificatoria (El Peruano, 2011).
- Ley N° 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor (El Peruano 2010).

### **6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis**

#### **6.2.2.1 Hipótesis sobre desempeño del plan de marketing**

Para validar el desempeño de la inversión de marketing se requiere de un experimento con una métrica y criterio bien definidos. En ese sentido se empieza generando una tarjeta de prueba involucrando estos parámetros, todos detallados en el Apéndice P. El objetivo del

experimento es conocer si el plan de marketing es el idóneo considerando los costos y beneficios asociados. Para ello se calculó el Costo de Adquisición de Cliente (CAC) (ver Tabla 34) y el Valor de Tiempo de Vida del Cliente (VTVC) (ver Tabla 35). El procedimiento para la obtención de los resultados se encuentra en los Apéndices Q y R respectivamente.

**Tabla 34**

*Cálculo del CAC*

Variables	Cantidad
Inversión MKT	S/2,141,158.93
Cientes nuevos	14,683
CAC	S/145.83

**Tabla 35** *Cálculo del VTVC*

*Cálculo del VTVC*

Variables	Cantidad
Ingresos total clientes	S/24,707,872
Número de pedidos	57,180
Valor promedio de pedido	S/432
Número de pedidos	57,180
Cientes únicos	14,683
Promedio de frecuencia de compra	3.89
Periodo de retención	0.32
Valor de Tiempo de Vida del Cliente (VTVC)	S/546.10

*Nota.* El VTVC se calcula multiplicando el valor promedio de pedido, el promedio de frecuencia de compra y el periodo de retención.

Para la medición de la performance del plan de marketing se tiene como métrica la probabilidad de que el ratio de VTVC/CAC sea de 3:1 en los primeros 5 años, es decir, se espera como mínimo que, por cada sol invertido en adquirir un cliente, este genere tres soles al emprendimiento. En la Tabla 36 se muestra el resultado del ratio basado en la herramienta de simulación de Montecarlo.

**Tabla 36***Simulación de Montecarlo - Plan de marketing*

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	4.74	178.14	844.17
Desviación estándar	1.00	26.13	317.79
Primera simulación	5.55	189.78	678.63
<hr/>			
Promedio	4.694		
Desviación estándar	0.986		
Mínimo	1.949		
Máximo	8.197		
<hr/>			
Alta eficiencia: > 3	96.14%		

La simulación indica que se tiene un 96.14% de probabilidad que el ratio VTVC/CAC sea mayor a 3, concluyendo que el proyecto produciría en promedio más en ingresos que egresos.

### **6.3. Validación de la viabilidad de la solución**

En este punto se visualizarán los supuestos bajo los cuales se considera la viabilidad financiera del proyecto utilizando un escenario conservador, sin embargo, se elaboraron además los escenarios optimista y pesimista, basado en el crecimiento de clientes. El detalle de estos últimos dos escenarios se muestra en el Apéndice S.

#### **6.3.1 Presupuesto de inversión**

Está compuesta por los gastos preoperativos, la adquisición de equipos de cómputo e inversión en software. En la tabla 37 se muestra el detalle de la inversión inicial requerida para el proyecto.

**Tabla 37***Inversión inicial*

Descripción	Monto total en soles
Activos	S/ 189,792.00
Inversión en maquinaria, software y equipos	S/ 189,792.00
Gastos pre operativos	S/ 40,036.80
Inversión en mobiliario	S/ 1,200.00
Equipamiento de seguridad	S/ 2,522.80
Materiales de limpieza	S/ 432.00
Materiales de oficina	S/ 34.00
Costos de registros y licencias	S/ 3,988.00
Gastos de marketing, publicidad y promoción pre operativa	S/ 31,860.00
Capital de trabajo	S/ 160,308.00
Alquiler de dark kitchen (1 año)	S/ 105,610.00
Planilla operativa (3 meses)	S/ 54,698.00
Total Inversión	S/ 390,136.80

**6.3.2 Estructura de Financiamiento**

Para la inversión total inicial requerida de S/390,136.80 se ha considerado tener una estructura de financiamiento tradicional, la cual está compuesta por 100% con aporte de los accionistas.

**6.3.3. Análisis financiero**

Bajo un escenario conservador se realizó la proyección de los principales estados financieros de Food & Fit: el estado de resultados (ver Tabla 38), el estado de flujo de efectivo (ver Tabla 39) y el balance general (ver Tabla 40). La proyección de gastos está compuesta por los gastos de ventas y marketing, los gastos administrativos y los costos operativos (ver Apéndice T).



**Tabla 38***Estado de resultado (año 1 al año 5), en soles*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/ 2,589,380.00	S/ 4,530,211.00	S/ 5,144,588.00	S/ 5,831,394.00	S/ 6,612,299.00
Costo de Insumos	S/ 644,860.44	S/ 1,094,214.71	S/ 1,204,259.82	S/ 1,324,826.79	S/ 1,457,626.19
MOD	S/ 311,827.97	S/ 476,862.00	S/ 551,154.00	S/ 606,056.00	S/ 634,176.00
CIF	S/ 189,048.87	S/ 317,588.96	S/ 350,152.09	S/ 385,883.10	S/ 425,336.91
Total costo de venta	S/ 1,145,737.28	S/ 1,888,665.67	S/ 2,105,565.91	S/ 2,316,765.89	S/ 2,517,139.10
Utilidad bruta	S/ 1,443,642.72	S/ 2,641,545.33	S/ 3,039,022.09	S/ 3,514,628.11	S/ 4,095,159.90
Gastos administrativos	S/ 206,199.54	S/ 344,531.05	S/ 398,761.68	S/ 427,319.72	S/ 426,324.32
Gastos de distribución y ventas	S/ 721,655.77	S/ 1,062,478.16	S/ 1,202,458.93	S/ 1,350,955.05	S/ 1,522,526.23
Total gastos operativos	S/ 927,855.32	S/ 1,407,009.21	S/ 1,601,220.61	S/ 1,778,274.77	S/ 1,948,850.55
Utilidad operativa	S/ 515,787.40	S/ 1,234,536.12	S/ 1,437,801.49	S/ 1,736,353.34	S/ 2,146,309.35
Gastos Financieros	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Utilidad antes de impuesto	S/ 515,787.40	S/ 1,234,536.12	S/ 1,437,801.49	S/ 1,736,353.34	S/ 2,146,309.35
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 152,157.28	S/ 364,188.15	S/ 424,151.44	S/ 512,224.24	S/ 633,161.26
Utilidad Neta antes de Dividendos	S/ 363,630.12	S/ 870,347.96	S/ 1,013,650.05	S/ 1,224,129.10	S/ 1,513,148.09
Dividendos 5%	S/ 18,181.51	S/ 43,517.40	S/ 50,682.50	S/ 61,206.46	S/ 75,657.40
Utilidad Neta	S/ 345,448.61	S/ 826,830.56	S/ 962,967.54	S/ 1,162,922.65	S/ 1,437,490.69

**Tabla 39***Estado de flujo de efectivo (año 0 al año 5), en soles*

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades de Operación</b>					
Cobranza por venta	S/ 3,055,468.40	S/ 5,345,648.98	S/ 6,070,613.84	S/ 6,881,044.92	S/ 7,802,512.82
Pago de insumo	-S/ 760,935.32	-S/ 1,291,173.36	-S/ 1,421,026.59	-S/ 1,563,295.61	-S/ 1,719,998.90
Pago CIF	-S/ 222,645.67	-S/ 374,754.97	-S/ 413,179.46	-S/ 455,342.06	-S/ 501,897.56
Pago MOD	-S/ 312,644.80	-S/ 476,862.00	-S/ 551,154.00	-S/ 606,056.00	-S/ 634,176.00
Pago de personal administrativos	-S/ 75,600.00	-S/ 75,600.00	-S/ 75,600.00	-S/ 75,600.00	-S/ 75,600.00
Pago de otros gastos administrativos	-S/ 46,694.02	-S/ 74,134.37	-S/ 83,903.51	-S/ 94,824.34	-S/ 107,416.43
Pago de Tributos	S/ 0.00	-S/ 139,950.85	-S/ 323,470.50	-S/ 379,812.13	-S/ 438,827.30
Gastos de alquiler	-S/ 106,695.60	-S/ 189,000.60	-S/ 242,690.60	-S/ 255,965.60	-S/ 255,965.60
Pago de gastos de ventas y distribución	-S/ 811,563.41	-S/ 1,253,637.83	-S/ 1,418,815.14	-S/ 1,594,040.56	-S/ 1,796,494.55
Pago de Impuesto a la renta		-S/ 152,157.28	-S/ 364,188.15	-S/ 424,151.44	-S/ 512,224.24
Pago de participación a los trabajadores					
<b>Total Actividades de operación</b>	<b>S/ 718,689.58</b>	<b>S/ 1,318,377.71</b>	<b>S/ 1,176,585.88</b>	<b>S/ 1,431,957.18</b>	<b>S/ 1,759,912.24</b>
<b>Actividades de Inversión</b>					
Compra de activos	-S/ 190,992.00	-S/ 42,899.00	-S/ 1,599.00	-S/ 41,300.00	-S/ 1,599.00
Gastos pre operativos	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
<b>Total Actividades de inversión</b>	<b>-S/ 190,992.00</b>	<b>-S/ 42,899.00</b>	<b>-S/ 1,599.00</b>	<b>-S/ 41,300.00</b>	<b>-S/ 1,599.00</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>					
Aporte Capital de los socios	S/ 390,136.80	-	-	-	-
<b>Préstamo</b>					
Pago de dividendos		-S/ 18,181.51	-S/ 43,517.40	-S/ 50,682.50	-S/ 61,206.46
<b>Total actividades de financiamiento</b>	<b>S/ 390,136.80</b>	<b>-S/ 18,181.51</b>	<b>-S/ 43,517.40</b>	<b>-S/ 50,682.50</b>	<b>-S/ 61,206.46</b>
<b>Aumento (disminución de efectivo)</b>	<b>S/ 917,834.38</b>	<b>S/ 1,257,297.20</b>	<b>S/ 1,131,469.48</b>	<b>S/ 1,339,974.68</b>	<b>S/ 1,697,106.79</b>
Efectivo al inicio del año	S/ 0.00	S/ 917,834.38	S/ 2,175,131.58	S/ 3,306,601.07	S/ 4,646,575.75
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>S/ 917,834.38</b>	<b>S/ 2,175,131.58</b>	<b>S/ 3,306,601.07</b>	<b>S/ 4,646,575.75</b>	<b>S/ 6,343,682.54</b>

**Tabla 40***Balance general (año 1 al año 5), en soles*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/ 917,834.38	S/ 2,175,131.58	S/ 3,306,601.07	S/ 4,646,575.75	S/ 6,343,682.54
Cuentas por Cobrar	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00		
Inventario			S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
<b>Activo No Corriente</b>					
Maquinaria y Equipo (Neto)	S/ 128,040.68	S/ 118,460.45	S/ 73,428.53	S/ 53,988.42	S/ 12,570.06
Otros Activos			S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
<b>Total Activos</b>	<b>S/ 1,045,875.06</b>	<b>S/ 2,293,592.03</b>	<b>S/ 3,380,029.60</b>	<b>S/ 4,700,564.16</b>	<b>S/ 6,356,252.59</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
<b>Prestamos</b>					
Cuentas por pagar	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Remuneraciones x Pagar	S/ 18,181.51	S/ 43,517.40	S/ 50,682.50	S/ 61,206.46	S/ 75,657.40
Tributos por pagar	S/ 139,950.85	S/ 323,470.50	S/ 379,812.13	S/ 438,827.30	S/ 521,637.07
Impuestos a la Renta	S/ 152,157.28	S/ 364,188.15	S/ 424,151.44	S/ 512,224.24	S/ 633,161.26
<b>Pasivos No Corriente</b>					
<b>Préstamos</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Capital	S/ 390,136.80	S/ 390,136.80	S/ 390,136.80	S/ 390,136.80	S/ 390,136.80
Resultados acumulados	S/ 345,448.61	S/ 345,448.61	S/ 1,172,279.18	S/ 2,135,246.72	S/ 3,298,169.37
Resultado del ejercicio		S/ 826,830.56	S/ 962,967.54	S/ 1,162,922.65	S/ 1,437,490.69
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>S/ 1,045,875.06</b>	<b>S/ 2,293,592.03</b>	<b>S/ 3,380,029.60</b>	<b>S/ 4,700,564.16</b>	<b>S/ 6,356,252.59</b>

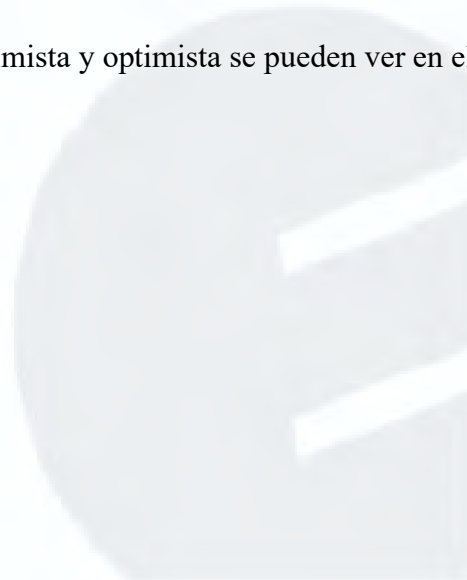
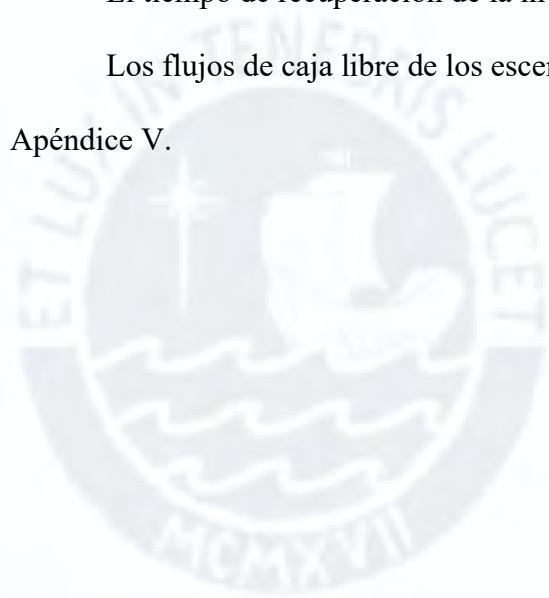
### 6.3.3.1 Valoración del negocio Food & Fit

Para la valoración de Food & Fit elaboramos el flujo de caja libre (ver Tabla 41) considerando el escenario conservador y utilizando el  $K_e$ , esto debido a que la inversión se realizará únicamente con el aporte de los accionistas. El  $K_e$  utilizado es de 10.87%. El detalle del cálculo se puede ver en el Apéndice U.

El VAN obtenido es de S/3,202,437 para un periodo de 5 años y la TIRM es de 72.8% (ver Tabla 42), lo que significa que el proyecto tiene un buen retorno.

El tiempo de recuperación de la inversión es de 1.04 año (ver Tabla 43).

Los flujos de caja libre de los escenarios pesimista y optimista se pueden ver en el Apéndice V.



**Tabla 41***Flujo de caja libre (año 0 al año 5), en soles*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuo
Ingresos de Actividades Ordinarias		2,589,380	4,530,211	5,144,588	5,831,394	6,612,299	6,837,117
Costo de Ventas		-1,145,737	-1,888,666	-2,105,566	-2,316,766	-2,517,139	-2,769,462
Ganancia (Pérdida) Bruta		1,443,643	2,641,545	3,039,022	3,514,628	4,095,160	4,067,655
Gastos de Administración		-206,200	-344,531	-398,762	-427,320	-426,324	-556,310
Gastos de Ventas y Distribución		-721,656	-1,062,478	-1,202,459	-1,350,955	-1,522,526	-1,620,946
Ganancia Operativa (EBIT)		515,787	1,234,536	1,437,801	1,736,353	2,146,309	1,890,398
Gastos por impuestos a las ganancias sin escudo tributario		-152,157	-364,188	-424,151	-512,224	-633,161	-557,668
Ganancia Operativa Neta (NOPAT)		363,630	870,348	1,013,650	1,224,129	1,513,148	1,332,731
Depreciación y amortización		33,817	45,935	46,387	54,440	42,773	44,671
Cambio en el capital de trabajo		-	-	-	-	-	-
Inversiones con IGV	-390,137		-42899.00	-1599.00	-41300.00	-1599.00	-28599.33
Flujo de caja libre	-390,137	397,447	873,384	1,058,438	1,237,269	1,554,323	1,348,802
EBIT sobre las Ventas Netas		19.92%	27.25%	27.95%	29.78%	32.46%	27.65%
EBITDA		549,604	1,280,471	1,484,188	1,790,793	2,189,083	1,935,069
Margen EBITDA (EBITDA sobre las ventas netas)		21.23%	28.27%	28.85%	30.71%	33.11%	28.30%

**Tabla 42***Valores del negocio (año 0 al año 5), en soles*

Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
Valor Actual de los Flujos (año 0 al año 5)	3,202,437
TIR	157.4%
TIR modificada	72.8%
Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
g	3.40%
Flujo de caja libre perpetuo	18,061,457
Valor Actual del Flujo de Caja Libre Perpetuo	10,782,630

*Nota: g=inflación proyectada promedio para el periodo 2022-2024 - <https://www.bcrp.gob.pe/>*

**Tabla 43***Periodo de Recuperación de la Inversión*

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre	-390,137	397,447	873,384	1,058,438	1,237,269	1,554,323
Valor Presente de los FCL		358,487	710,549	776,692	818,920	927,925
Periodo de Recupero Descontado		-31,650	1,107,996			
Periodo de Recupero Descontando	1.04					

### 6.3.4. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis de viabilidad.

#### 6.3.4.1 Hipótesis sobre simulación del VAN.

Se realizó una simulación de Montecarlo para validar la hipótesis de viabilidad. La hipótesis fue reflejada en una tarjeta de prueba (ver Apéndice W). Para la simulación se utilizó el flujo de caja neto obtenido y se evaluó la probabilidad de obtener una VAN menor a un millón de soles, la cual debería ser menor al 5%. De acuerdo a los resultados obtenidos, se tiene obtuvo una probabilidad de 3% (ver Tabla 44).

**Tabla 44**

#### *Simulación de Montecarlo*

Para obtener la desviación estándar deben probarse varios escenarios	VAN-Prom	VAN-DE
	3,096,857.76	1,165,832.26
Primera simulación	1,864,880.32	
VAN promedio simulado	3,105,168.91	
VAN desviación estand. simulada	1153658.336	
VAN mínimo	-126,597.29	
VAN máximo	6,429,568.33	
Riesgo de pérdida: VAN < 1,000,000		3.00%



## Capítulo VII. Solución sostenible

Como complemento al Business Model Canvas tenemos al Flourishing Business Canvas (FBC), el cual se puede apreciar en la Figura 19.

En el aspecto relacionado al medio ambiente resaltamos el uso de insumos orgánicos, promoviendo una agricultura sostenible sin uso pesticidas y otras sustancias químicas.

Además de ello, el uso de empaques ecoamigables, así como el reciclaje de residuos sólidos para una correcta disposición y futuro uso como compost, reduciendo las emisiones de CO<sub>2</sub>.

En el aspecto social, Food & Fit promueve el cuidado de la salud a través de un servicio integral, suministrando planes de comida saludable a base de insumos orgánicos y planes de entrenamiento físico, fomentando la búsqueda de un peso adecuado para evitar enfermedades crónicas prevalentes a consecuencia del exceso de peso. Se obtienen beneficios sociales importantes y los costos sociales son compensados por los beneficios obtenidos, con el compromiso de siempre maximizar el beneficio social y ambiental.

En el aspecto económico, los ingresos son por suscripciones, los costos operativos y gastos administrativos.

En los tres aspectos mencionados, nuestras alianzas con proveedores y la interacción con los actores de nuestro ecosistema son fundamentales para que nuestro modelo de negocio sea sostenible.

El impacto generado por nuestra iniciativa es positivo, de largo plazo y sostenido porque busca crear hábitos de vida saludable y colaborar con la disminución de la prevalencia de una condición que en nuestro país y en el mundo ha ido creciendo significativamente.

Figura 19

Flourishing Business Canvas

MEDIO AMBIENTE		SOCIEDAD				ECONOMÍA		Actores del ecosistema
Existencias Biofísicas	Recursos	Procesos	Valor	Relaciones	Personas	Actores Clave		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frutas y verduras</li> <li>- Carnes de res, pescado, aves</li> <li>- Bambú</li> <li>- Caña de azúcar</li> <li>- Agua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nutricionistas.</li> <li>- Cocineros.</li> <li>- Instructores de entrenamiento físico.</li> <li>- Equipo administrativo</li> <li>- Sitio Web.</li> <li>- App</li> <li>- Marca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores de delivery</li> <li>- Proveedores de insumos orgánicos</li> <li>- Proveedores de empaques</li> <li>- Proveedores de dark kitchen</li> <li>- Proveedores de equipos de cocina</li> <li>- Proveedores de compostaje</li> <li>- Proveedores de SaaS (Software as a Service)</li> <li>- Proveedores especializados en marketing digital</li> </ul>	<p>Food &amp; Fit aplica la "filosofía integral" buscando lograr un bienestar, equilibrio y estilos de vida saludables en las personas con exceso de peso. Para ello, establece como pilares la alimentación saludable y la actividad física, contando con planes con un alto nivel de personalización y motivación para que las personas con exceso de peso puedan mejorar su salud y que pueden adquirir a través de un Sitio Web y APP. El modelo de negocio es sostenible, desde el uso de insumos orgánicos para la preparación de las comidas, el uso de empaques ecoamigables hasta el reciclaje de residuos orgánicos en sus operaciones. Asimismo, hace participe a sus clientes de este compromiso medioambiental y social a través de la entrega de compost.</p> <p>La propuesta incluye:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consulta y seguimiento nutricional.</li> <li>2. Control de peso on line</li> <li>3. Preparación de dietas personalizadas</li> <li>4. Plan de entrenamiento físico</li> <li>5. Envío de las comidas a domicilio</li> <li>6. Pertenecer a la comunidad Food &amp; Fit y participar de un sistema de premios por logro de objetivos</li> </ol> <p>Ofrecemos paquetes de suscripción semanales y mensuales. Los paquetes semanales y mensuales pueden ser de dos tipos: Completo (Des+Alm+Cena) y parcial (Alm+Cena).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta nutricional on line.</li> <li>- Sesiones de ejercicios y talleres on line.</li> <li>- Seguimiento de bienestar y salud.</li> <li>- Comunidad de clientes.</li> <li>- Calificaciones y comentarios en redes.</li> <li>- Soporte a cliente.</li> </ul>	<p>Personas de 30 a 39 años del segmento B y C de zonas distritales 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) de Lima Metropolitana que presentan exceso de peso, no tienen tiempo de cocinar o no saben hacerlo y no tienen apoyo en la preparación de comidas saludables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DIGESA</li> <li>- MINTRA</li> <li>- MINSA</li> <li>- SUNAT</li> <li>- SUNAFIL</li> </ul>		
<p><b>Servicios del ecosistema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tierra o Campo</li> <li>- Reino animal</li> <li>- Reino vegetal</li> <li>- Ríos</li> </ul>	<p><b>Actividades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso de suscripción</li> <li>- Estandarización de procesos</li> <li>- Investigación y desarrollo</li> <li>- Marketing digital</li> <li>- Logística</li> <li>- Preparación de alimentos</li> <li>- Capacitaciones</li> <li>- Consultas y seguimientos</li> <li>- Sesiones de entrenamiento</li> <li>- Mantenimiento de la web y app</li> <li>- Generación de comunidad</li> </ul>	<p><b>Gobernanza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipalidades</li> <li>- DIGESA</li> </ul>	<p><b>Destrucción de valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumo de agua</li> <li>- Generación de residuos sólidos</li> <li>- Generación de aceite de cocina usado</li> </ul>	<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sitio Web.</li> <li>- App</li> <li>- Redes sociales.</li> <li>- Foros.</li> </ul>		<p><b>Necesidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación de dietas personalizadas</li> <li>- Bajar de peso</li> <li>- Mejorar la salud</li> </ul>		
<p><b>Costos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastos administrativos (servicios esenciales, remuneraciones, alquiler, etc.)</li> <li>- Gastos de ventas y distribución (delivery, marketing, etc.)</li> <li>- Costos de ventas (insumos, empaquetados, personal, etc.)</li> </ul>		<p><b>Metas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansión a nivel nacional</li> <li>- Reducción de prevalencia de obesidad y sobrepeso en Lima metropolitana</li> <li>- Reciclado del 100% de los residuos sólidos generados en la cocina.</li> </ul>		<p><b>Beneficios:</b></p> <p>Ingresos por suscripciones (paquetes semanales o mensuales)</p>				
<b>RESULTADOS</b>								

## 7.1 Relevancia social de la solución

Para la obtención de la relevancia social de la solución es importante primero reconocer qué metas de cada ODS estarían siendo movilizadas por la solución y sustentar la incidencia sobre cada una de ellas. Food & Fit impacta en 6 metas involucradas en las ODS 2, 3 y 11 (ver Tabla 45)

**Tabla 45**

### *Metas movilizadas en ODS e impacto de Food & Fit*

ODS	Metas movilizadas	Impacto Food & Fit
2	2.2 De aquí a 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluso logrando, a más tardar en 2025, las metas convenidas internacionalmente sobre el retraso del crecimiento y la emaciación de los niños menores de 5 años, y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad.	Food & Fit nace de la problemática de la alta prevalencia del sobrepeso y obesidad en el Perú. La solución propuesta reducirá los índices de malnutrición en el país, brindando una alternativa de comida saludable, entrenamiento físico y retroalimentación constante para que la persona consiga resultados para un mejor estilo de vida.  Indicador: Número de personas con niveles de triglicéridos adecuados, gracias a los servicios de Food & Fit.
	3.4 De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar.	Food & Fit busca principalmente reducir un IMC elevado que contempla el sobrepeso y la obesidad, factores importantes de riesgo, según la OMS (2021), para enfermedades no transmisibles como enfermedades cardiovasculares, diabetes o algunos cánceres (endometrio, mama, ovarios, próstata, hígado, vesícula biliar, riñones y colon).  Indicador: Número de personas que lograron reducir su IMC, por medio de la alimentación saludable y entrenamiento físico.
3	3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.	El adaptar un estilo de vida saludable requiere de motivación y constancia, requiriendo de responsabilidad, por lo que muchas personas pueden verse inducidas por considerar a otros métodos "fáciles" para conseguir el objetivo de reducción de peso, como pastillas sin receta, arriesgando su salud. Las personas que usen Food & Fit serán motivadas a reducir su peso de forma saludable, previniendo el uso de sustancias peligrosas.  Indicador: Número de personas que generaron nuevos hábitos alimenticios y de entrenamiento, sin recurrir a métodos o formas no saludables como consumo de pastillas, entre otros.
	3.6 De aquí a 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo.	Con Food & Fit, las personas podrán beneficiarse de los servicios de alimentación saludable, ejercicio y seguimiento de resultados desde la comodidad de su casa, reduciendo en su totalidad el riesgo de un accidente de tráfico.  Indicador: Número de personas que se benefician de los servicios de Food & Fit, desde la comodidad de su hogar.

**Tabla 45***Metas movilizadas en ODS e impacto de Food & Fit*

ODS	Metas movilizadas	Impacto Food & Fit
3	3.9 De aquí a 2030, reducir considerablemente el número de muertes y enfermedades causadas por productos químicos peligrosos y por la polución y contaminación del aire, el agua y el suelo.	Food & Fit promueve el uso de materias primas orgánicas en la producción de sus comidas. Las materias orgánicas cuidan el suelo y el agua, al evitar los pesticidas y distintos químicos, controlando los contaminantes. Este proyecto considera, además, al reciclaje como eje pilar en las instalaciones de obtención de las comidas, con la finalidad que la disposición sea para un uso futuro como compost, evitando el relleno sanitario abierto. Por otro lado, las entregas de los productos se realizan con empaques amigables con el medioambiente, compostables, que contribuyen a la reducción del impacto del calentamiento global.  Indicador: Número de toneladas de insumos orgánicos, usados en la elaboración de los paquetes de Food & Fit.
11	11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.	Los desechos sólidos generados a partir de la producción de las comidas serán reciclados para su posterior disposición con una empresa encargada de la recolección para la obtención de compost, reduciendo el potencial impacto negativo en el ambiente por residuos enviados a rellenos sanitarios abiertos.  Indicador: Número de toneladas de residuos sólidos entregados para el compostaje, generando un impacto positivo en el medio ambiente.

Posteriormente se procede a calcular el índice de relevancia social (IRS) en cada ODS. Para ello y considerando el análisis de las metas movilizadas, se calculan tomando la fórmula de la Figura 20

**Figura 20***Fórmula del índice de relevancia social (IRS)*

$$\text{IRS} = \frac{\text{Metas de la ODS movilizadas por la solución}}{\text{Total de metas de la ODS}} * 100$$

Con el análisis de las ODS y resultado de cada uno de los IRS (ver Tabla 46), se obtiene que el IRS más relevante con un resultado de 44%, es la ODS 3 principalmente por beneficiar de servicios de alimentación saludable con insumos orgánicos y adoptar hábitos saludables para el bienestar de las personas. Así mismo las ODS 2 alcanza un IRS de 20%, porque brinda una alternativa de comida saludable, promoviendo una mejor nutrición y la ODS 11 alcanza un IRS de 14% porque por medio de nuestro reciclaje y obtención del

compostaje, reducimos el impacto negativo en el medio ambiente. Por tal motivo, es posible indicar que efectivamente se promueven actividades para conseguir metas de las ODS de manera significativa, con lo cual se sustenta que Food & Fit es una empresa sostenible en el tiempo, responsable social y ambientalmente.

**Tabla 46**

*Índice de relevancia social (IRS) por ODS*

ODS impactadas	Metas movilizadas (cant.)	Total metas	IRS
ODS 2	1	5	20%
ODS 3	4	9	44%
ODS 11	1	7	14%

## 7.2 Rentabilidad social de la solución

Food & Fit nace con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas, en especial aquellas con condición de exceso de peso, ofreciendo un servicio de alimentación saludable y entrenamiento físico, fundamentales para lograr un mejor estado de salud. Además de promover la alimentación saludable se preocupa por ser un negocio sostenible con enfoque social y ambiental, pues lo hace a través de insumos orgánicos con un debido reciclaje de residuos, contribuyendo de esta manera a disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub> producto de sus operaciones, aportando así al cuidado del medio ambiente, además de trabajar con insumos provenientes de una agricultura sostenible libre de pesticidas. Por otro lado, el presente proyecto es beneficioso para el Estado ya que, al mejorar la salud de las personas con exceso de peso, el gasto público en salud se reducirá en este segmento de ciudadanos.

Dentro de los beneficios sociales se consideran ahorros en los tiempos normalmente usados en el traslado para comprar comida y para ir al consultorio de un nutricionista, asimismo, basado en el consumo energético, existe un ahorro por el uso de gas para la

elaboración de alimentos y ahorro de combustible en transporte (auto, transporte público; entre otros). Por último, también genera un beneficio el compost obtenido por el reciclaje de residuos sólidos. La cuantificación de los beneficios sociales en el periodo del proyecto se encuentra en la Tabla 47.

A continuación, los valores monetarios promedio anual de ahorro en un horizonte de 5 años:

- Tiempo de traslado para comprar comida: S/ 802,674
- Tiempo para acudir a consultas de nutrición: S/ 56,354
- Consumo de gas: S/ 65,605
- Combustible en transporte para comprar sus comidas: S/ 134,705
- Combustible en transporte por consultas médicas: S/ 104,201
- Reutilización de materia orgánica por reciclaje: S/ 9,111

En relación con los costos sociales de Food & Fit (ver Tabla 48) principalmente se encuentra la emisión de CO<sub>2</sub> distribuida en el uso de dark kitchen, motos (delivery) y generación de residuos sólidos. Para la obtención de los costos totales, se consideró como precio social al carbono la suma de \$7.17 por cada tonelada emitida de CO<sub>2</sub> (Ministerio del Ambiente (MINAM), 2020), equivalente a un valor por gramo de S/ 0.00003.

A continuación, se presentan algunas consideraciones para realizar los cálculos de los costos sociales:

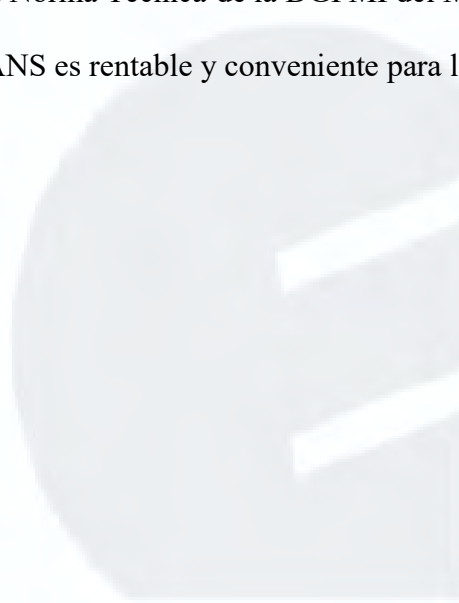
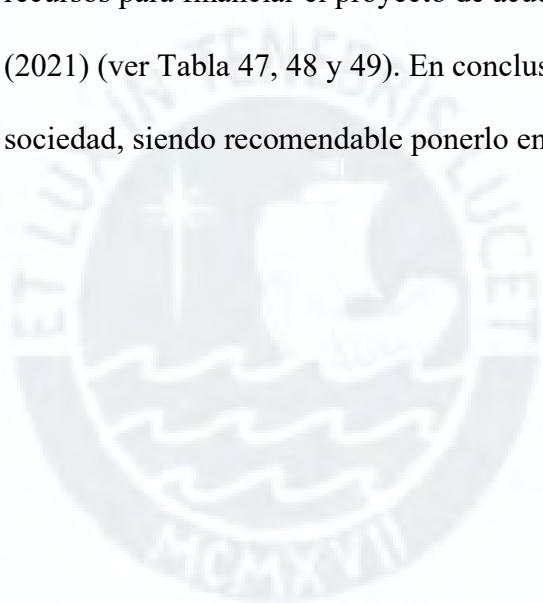
- Factor de emisión CO<sub>2</sub> (gramos) por uso de motos (delivery) (Por km): 167 (Red de desarrollo sostenible, 2017).
- Km promedio de recorrido por moto: 400
- Factor de emisión de gas natural (dark kitchen): 2,15 kg CO<sub>2</sub>/Nm<sup>3</sup> de gas natural (Herrera, Rojas y Anchía, 2018).



- Gramos de Co2 por pedido basado en residuos sólidos: 100

De manera complementaria y para mayor detalle de cálculos para los beneficios y costos, ir al Apéndice X. Consideraciones para beneficios y costos del VANS.

El VAN social calculado para el proyecto es de S/ 4,258,764.47 o \$1,051,546.78, con una proyección de beneficios y costos sociales a cinco años, y una tasa de descuento social (TSD) de 8 % que representa el costo de oportunidad en que se incurre cuando se utiliza recursos para financiar el proyecto de acuerdo con la Norma Técnica de la DGPMI del MEF (2021) (ver Tabla 47, 48 y 49). En conclusión, el VANS es rentable y conveniente para la sociedad, siendo recomendable ponerlo en marcha.



**Tabla 47***Estimación del Flujo de Beneficios sociales del emprendimiento*

Beneficios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de servicios semanales (paquete semanal)	4,160	7,060	7,769	8,551	9,411
Cantidad de servicios mensuales (paquete mensual)	2,279	3,866	4,255	4,680	5,149
Pedidos por persona en un paquete semanal	5	5	5	5	5
Pedidos por persona en un paquete mensual	20	20	20	20	20
Nº total de pedidos	66,380	112,620	123,945	136,355	150,035
Valor del tiempo (soles/hora pasajero)	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81
Valor del tiempo ahorrado total (traslado a obtener comidas)	S/ 452,048	S/ 766,942	S/ 844,065	S/ 928,578	S/ 1,021,738
Nº de clientes	862	949	1,044	1,149	1,264
Consultas totales de nutrición	4,558	8,650	8,510	9,360	10,298
Valor del tiempo (soles/hora pasajero)	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81	S/ 6.81
Valor del tiempo ahorrado total (traslado a consultas de nutrición)	S/ 31,040	S/ 58,907	S/ 57,953	S/ 63,742	S/ 70,129
Ahorro promedio en consumo de gas por mes/usuario	S/ 5.74	S/ 5.74	S/ 5.74	S/ 5.74	S/ 5.74
Total ahorro en consumo de gas	S/ 36,939	S/ 62,680	S/ 68,979	S/ 75,903	S/ 83,527
Km recorrido estimado por día para adquirir alimentos	2	2	2	2	2
Ahorro en consumo de combustible por mes/usuario (paquete semanal)	S/23,771	S/40,343	S/44,394	S/48,863	S/53,777
Ahorro en consumo de combustible por mes/usuario (paquete mensual)	S/52,091	S/88,366	S/97,257	S/106,971	S/117,691
Total ahorro en consumo de combustible	S/ 75,863	S/ 128,709	S/ 141,651	S/ 155,834	S/ 171,469
Ahorro total en consultas médicas por no tener exceso de peso	S/ 58,670	S/ 99,554	S/ 109,559	S/ 120,556	S/ 132,666
Cantidad total de kg generados de residuos sólidos orgánicos	12,830.57	21,774.96	23,961.71	26,373.61	29,026.08
Cantidad total de compost (kg) (30% de total)	3,849.17	6,532.49	7,188.51	7,912.08	8,707.82
Valor total por reciclaje de residuos sólidos (compost)	S/ 5,132	S/ 8,710	S/ 9,581	S/ 10,539	S/ 11,593
<b>Total beneficios sociales</b>	<b>S/ 659,691.83</b>	<b>S/ 1,125,501.07</b>	<b>S/ 1,231,788.33</b>	<b>S/ 1,355,151.93</b>	<b>S/ 1,491,122.25</b>

**Tabla 48***Estimación del Flujo de costos sociales del emprendimiento*

Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de servicios semanales (paquete semanal)	4,160	7,060	7,769	8,551	9,411
Cantidad de servicios mensuales (paquete mensual)	2,279	3,866	4,255	4,680	5,149
Pedidos por persona en un paquete semanal	5	5	5	5	5
Pedidos por persona en un paquete mensual	20	20	20	20	20
Nº total de pedidos	66,380	112,620	123,945	136,355	150,035
Valor del gramo de emisión de CO2 (s/.)	S/ 0.00003	S/ 0.00003	S/ 0.00003	S/ 0.00003	S/ 0.00003
Emisiones CO2 por uso de dark kitchen (gr)	279,645,770	474,516,180	522,202,320	574,622,330	632,340,800
Total costo de emisión por uso de dark kitchen	S/ 7,619.23	S/ 12,928.67	S/ 14,227.92	S/ 15,656.16	S/ 17,228.76
Emisiones CO2 (gr) por uso de motos (delivery) (por km)	167	167	167	167	167
Cantidad de motos en servicio (anual)	1,003	1,703	1,875	2,064	2,272
Costo de emisiones CO2 por uso de motos	S/ 36,510	S/ 61,736	S/ 67,924	S/ 74,658	S/ 82,156
Emisiones totales CO2 (gr) por residuos sólidos	8,655,081	14,684,170	16,160,801	17,778,902	19,562,595
Costo de emisiones CO2 por generación de residuos sólidos	S/ 236	S/ 400	S/ 440	S/ 484	S/ 533
Total costos sociales	S/ 44,364.90	S/ 75,064.27	S/ 82,591.87	S/ 90,798.31	S/ 99,918.04

**Tabla 49**

*Proyección Social Financiera de Food & Fit*

Total beneficios sociales	S/ 659,691.83	S/ 1,125,501.07	S/ 1,231,788.33	S/ 1,355,151.93	S/ 1,491,122.25
Total costos sociales	S/ 44,364.90	S/ 75,064.27	S/ 82,591.87	S/ 90,798.31	S/ 99,918.04
Utilidad Social	S/ 615,326.92	S/ 1,050,436.80	S/ 1,149,196.47	S/ 1,264,353.62	S/ 1,391,204.21
Tasa Social de Descuento				8%	
VANS		S/ 4,258,764.47			



## Capítulo VIII. Decisión e Implementación

### 8.1 Plan de Implementación y equipo de trabajo

El desarrollo del proyecto y su implementación requiere 28 semanas divididas en cuatro fases: prerequisites, inicio, desarrollo y operaciones, en la cual se detalla sus respectivas actividades y tiempos esperados, a través de un diagrama de Gantt en la Figura 21

**Figura 21**

*Programa de implementación del proyecto*

Mes // Semana	M1				M2				M3				M4				M5				M6				M7			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>Fase 1 -Prerrequisitos</b>																												
Plan de negocio																												
Constitución de la empresa																												
Búsqueda de nombre																												
Reserva de nombre																												
Elaboración de minuta																												
Aporte de socios																												
Constitución de la empresa																												
Inscripción en Registros públicos																												
Solicitud RUC SUNAT																												
Definición de cargos y actividades																												
<b>Fase 2 - Inicio</b>																												
Búsqueda y contrato de proveedores																												
Diseño de Plataforma																												
Alquiler de Dark Kitchen																												
Contratación de servicios generales																												
<b>Fase 3 - Desarrollo</b>																												
Desarrollo de la solución																												
Selección , reclutamiento y capacitación de cocineros y ayudantes																												
Selección y reclutamiento de nutricionistas																												
Selección y reclutamiento de entrenadores físicos																												
<b>Fase 4 - Operaciones</b>																												
Marcha blanca																												
Lanzamiento de la marca																												
Campaña de marketing																												

Cabe mencionar que en el plan mostrado se detallan las principales actividades. Por otro lado, el tiempo estimado de implementación es referencial, debido a que los trámites administrativos o factores externos lo permitan.

### 8.2 Conclusiones

- Los estudios evidencian que el uso de aplicativos de delivery está muy asociado a las generaciones, encontrando que el segmento millennial utiliza mucho este canal para solicitar pedidos de comida, dejando de lado las visitas a los restaurantes.

- De acuerdo con el informe de Nielsen (2016), los peruanos y en general, la población mundial está mostrando una tendencia creciente por el consumo saludable.
- Como consecuencia del consumo saludable y como oportunidad para las empresas que deseen incorporarse al mercado de comidas, enfocarse en un segmento específico de enfermedad crónica como la obesidad, podría representar una ventaja competitiva por nivel de personalización que el usuario demanda.
- Tomando en cuenta los puntos de dolor de nuestros usuarios, se identificó que nuestros usuarios no tienen tiempo para destinar a la compra y preparación de sus dietas para cumplir su objetivo de bajar de peso.
- Se evidencia a través de la encuesta realizada al público objetivo en estudio, que más del 70% de personas estaría dispuesta suscribirse a Food & Fit, evidenciando que el producto tendría aceptación en el mercado según la muestra investigada.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que el proyecto genera valor económico ya que se obtiene un VAN de S/ 3.202.437, esto tomando como tasa de descuento 10.87% que es la rentabilidad mínima esperada por los socios.
- El proyecto genera valor social porque impacta positivamente en dos aspectos principales: la salud de la población con exceso, promoviendo estilos de vida saludables y en el medio ambiente porque sus insumos y envases son eco amigables, así como la incorporación del reciclaje de residuos sólidos en sus procesos, por ello genera un VANS de S/ 4,258,764.47.

### **8.3 Recomendación**

- Se recomienda implementar el proyecto Food & Fit, ya que la solución ha demostrado generar un gran valor económico y social, beneficiando directamente en el bienestar de la población objetivo.

- Se recomienda expandir esta iniciativa a otras zonas de Lima, en especial Lima Norte y Lima Sur, ya que estas zonas presentan crecimientos poblacionales importantes con tendencias saludables dispuestos a pagar por un servicio que les garantice salud y bienestar.
- Se recomienda implementar nuevos estudios y emprendimientos relacionados a enfermedades crónicas como el exceso de peso, la hipertensión y otras condiciones prevenibles, donde las empresas puedan ayudar a estos segmentos de la población que requieren el apoyo del Estado y de la iniciativa privada.
- Es recomendable, evaluar nuevos convenios de empresas de delivery, buscando aquellas que contribuyan positivamente a reducir la huella de carbono, pudiendo ser con ayuda de nuevas tecnologías, uso de algoritmos de rutas o con motores eléctricos los cuales son nueva tendencia.
- Es recomendable, buscar permanentemente nuevas alianzas con proveedores de insumos orgánicos, manteniendo un nivel de exigencia elevado para garantizar la calidad de nuestros productos.



## Referencias

- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM) (2020). Niveles Socioeconómicos 2020. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>.
- BBVA Research (2022). <https://www.bbva.com/es/pe/bbva-research-ajusta-prevision-de-crecimiento-de-la-economia-peruana-para-2022-y-2023>
- Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC). (20 de febrero de 2020). Los efectos del sobrepeso y la obesidad en la salud. <https://www.cdc.gov/healthyweight/spanish/effects.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2017). Impacto social y económico de la malnutrición. ([https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/41247/LCTS2017-32\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/41247/LCTS2017-32_es.pdf)). p.38.
- Datum (2018). Millennials en el Perú. ¿En qué se diferencian los millennials del Perú?, p.3 [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Millennials.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Millennials.pdf)
- Datum (2019). Nueva dinámica en las familias peruanas [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/nuevas\\_dinamicas\\_en\\_las\\_familias\\_peruanas.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/nuevas_dinamicas_en_las_familias_peruanas.pdf)
- Deloitte (2020). Encuesta Millennials Deloitte 2020. p.3. <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/encuesta-millennial2020.html>

Herrera, J. Rojas y D. Anchía (2018) *Emisiones de gases efecto invernadero y contaminantes criterio derivados de diferentes medidas de mitigación en la gestión de residuos sólidos urbanos del cantón de San José, Costa Rica. J.*, Revista de Ciencias Ambientales, 52, p.105. (<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231080>)

<https://www.dongee.com/hosting/peru/>

<https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/6112435?hl=es-419#zippy=%2Cpaso-paga-la-tarifa-de-registro>

Infobae (2019). Compostaje: una bolsa de basura contiene un 40% de materia orgánica que puede ser devuelta a la tierra en forma de humus. Compostaje: una bolsa de basura contiene un 40% de materia orgánica que puede ser devuelta a la tierra en forma de humus - Infobae).

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2009). Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población Total, por Años Calendario y Edades Simples, 1950-2050 [Archivo PDF]. [https://www.inei.gov.pe/media/principales\\_indicadores/libro\\_1.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/principales_indicadores/libro_1.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). PERÚ Enfermedades No transmisibles y transmisibles, 2021. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3098590/Per%C3%BA%3A%20Enfermedades%20No%20Transmisibles%20y%20Transmisibles%2C%202021%20%28Parte%201%29.pdf>

Instituto Nacional de Salud. (10 de setiembre de 2020). Solo el 11.3% de la población peruana mayor de 15 años consume la cantidad de frutas y verduras que recomienda la OMS. <https://web.ins.gob.pe/index.php/es/prensa/noticia/solo-el-113-de-la-poblacion-peruana-mayor-de-15-anos-consume-la-cantidad-de-frutas-y>

Instituto Peruano de Economía (IPE) (2021). Gasto en salud en tiempos del COVID-19, por Gasto en salud en tiempos del COVID-19 | Instituto Peruano de Economía (ipe.org.pe).

Ipsos Opinión y Mercado S.A (2022). Informe de Estadística Poblacional. Tendencias demográficas y estimación de poblaciones al 2022. pp. 198-204.

Ipsos Opinión y Mercado S.A (2019). Informe Alimentación y Vida Saludable. Lima Metropolitana 2019. pp. 74-75.

Ipsos Opinión y Mercado S.A (2018). New consumer, new research, new business! p.17 <https://www.ipsos.com/es-pe/desayuno-con-clientes-new-consumer-new-research-new-business>

Ipsos Opinión y Mercado S.A (2021). Informe Compras por internet 2021. Trends Perú Urbano. p.8,14,16,19,24. <https://www.ipsos.com/es-pe/desayuno-con-clientes-new-consumer-new-research-new-business>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. (14va ed.). Pearson.

Ministerio de Salud. (3 de junio de 2019). Solo uno de tres peruanos realiza actividad física. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/29074-solo-uno-de-tres-peruanos-realiza-actividad-fisica>

Ministerio de Salud. (3 de agosto de 2020). El 85.5 % de pacientes fallecidos con comorbilidades por Covid-19 padecían obesidad. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/286005-el-85-5-de-pacientes-fallecidos-con-comorbilidades-por-covid-19-padecian-obesidad>

Ministerio del Ambiente (MINAM) (2020). Nota de Prensa. Viceministro Quijandría: “El precio al carbono es un mecanismo que cobra mayor relevancia si buscamos alcanzar la ambición climática del Perú”.

<https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/81533-viceministro-quijsandria-el-precio-al-carbono-es-un-mecanismo-que-cobra-mayor-relevancia-si-buscamos-alcanzar-la-ambicion-climatica-del-peru>

Neoauto (2021). ¿Cómo medir el consumo de combustible de mi auto?

<https://neoauto.com/noticias/novedades-cat/mercado/cuanto-rinde-tu-auto#:~:text=Los%20consumos%20promedios%20considerando%20los,40%20a%2043%20km%20Fgl>

Nielsen. (2016). ¿Qué hay en nuestra comida y en nuestra mente? Ingredientes y Tendencias de comida fuera de casa alrededor del mundo [Archivo PDF].

[https://www.nielsen.com/wpcontent/uploads/sites/3/2019/04/EstudioGlobal\\_NuestraComidaYMente.pdf](https://www.nielsen.com/wpcontent/uploads/sites/3/2019/04/EstudioGlobal_NuestraComidaYMente.pdf)

Oficina Catalana del Canvi Climatic (2011). Guía práctica para el cálculo de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), p.13.

<https://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST234ZI97531&id=97531>

Organismo Supervisor en Energía y Minería (OSINERGIM) (2017). Informe de resultados:

Encuesta Residencial de Uso y Consumo de Energía ERCUE 2014-2015, p.34.

([https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Institucional/Estudios\\_Economicos/ERCUE/Reporte-ERCUE-2014-2015.pdf](https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/ERCUE/Reporte-ERCUE-2014-2015.pdf)).

Organización de las Naciones Unidas (12 de noviembre de 2019), Nota de prensa. La obesidad se triplica en América Latina por un mayor consumo de ultraprocesados y comida rápida. <https://news.un.org/es/story/2019/11/1465321>

Organización Mundial de la Salud. (7 de diciembre de 2021). La OMS acelera el trabajo sobre las metas de nutrición con nuevos compromisos.  
<https://www.who.int/es/news/item/07-12-2021-who-accelerates-work-on-nutrition-targets-with-new-commitments>

Organización Mundial de la Salud. (9 de junio de 2021). Obesidad y sobrepeso.  
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>

Organismo Supervisor en Energía y Minería (OSINERGIM) (2018). Los precios del gas natural. p.2  
[https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Folleteria/Osinergmin-Los-Precios-Gas-Natural.pdf](https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Folleteria/Osinergmin-Los-Precios-Gas-Natural.pdf)

Perú Sostenible. Sinba: la empresa que convierte los residuos de restaurantes por El Comercio. <https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/planeta/sinba-empresa-que-convierte-residuos-restaurantes-noticia-1994214>

Promart Homecenter (2022). Abono natural Compost x 5kg por.  
[https://www.promart.pe/abono-natural-compost-x-5kg/p?gclid=Cj0KCQjw0JiXBhCFARIsAOSAKqDjlQj0cs\\_0p5OusX-4cFyvonRiDfE7KgDm-ZMY-ZgOaoB5Axrv9v8aAktOEALw\\_wcB](https://www.promart.pe/abono-natural-compost-x-5kg/p?gclid=Cj0KCQjw0JiXBhCFARIsAOSAKqDjlQj0cs_0p5OusX-4cFyvonRiDfE7KgDm-ZMY-ZgOaoB5Axrv9v8aAktOEALw_wcB)

Red de Desarrollo Sostenible (2017). Motos, las que más producen emisiones de CO2.

<https://www.rds.org.co/es/novedades/motos-las-que-mas-producen-emisiones-de-co2#:~:text=Las%20motocicletas%20de%20cuatro%20tiempos,56%20%25%20de%20las%20emisiones%20proporcionadas>



## Apéndices

### Apéndice A: Entrevistas a usuarios

**Tabla A1**

*Guía de entrevista a usuarios*

Problema Social	Alta prevalencia de exceso de peso en adultos entre 30 y 39 años de
Relevante	Lima Metropolitana
Objetivo de la entrevista	Conocer el estilo de vida, hábitos, costumbres y preferencias de las personas entre 30 y 39 años que presentan exceso de peso de los niveles socioeconómicos B y C de Lima Metropolitana.
Información Demográfica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Género</li> <li>2. Edad</li> <li>3. Estado civil</li> <li>4. Grado de instrucción</li> <li>5. Distrito de Residencia</li> <li>6. Tipo de vivienda</li> <li>7. Número de ambientes</li> </ol>
Preguntas de entrevistas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué hábitos o costumbres tienes?</li> <li>2. Me gustaría que me comentaras ¿Cómo es un día normal en casa?</li> <li>3. ¿Pasas más tiempo en casa o fuera de ella?</li> <li>4. ¿Participas en eventos o actividades? ¿Qué tipo de eventos? ¿Con qué frecuencia participas? ¿Pertenece a alguna comunidad (grupos con intereses comunes)?</li> <li>5. ¿Con quienes interactúas más?</li> <li>6. ¿Cuáles son tus intereses, aficiones, hobbies?</li> <li>7. ¿Por dónde te enteras de tus temas de interés?</li> <li>8. ¿Por qué medio te comunicas normalmente?</li> <li>9. ¿En dónde o por qué medios compras tus productos regularmente? ¿Por qué prefieres comprar por ese medio?</li> <li>10. ¿Qué valores son para ti más importantes?</li> <li>11. ¿Qué valoras más en tu vida?</li> <li>12. ¿Cuáles son tus principales preocupaciones?</li> <li>13. ¿Cuáles son tus metas a corto y largo plazo?</li> <li>14. ¿Qué te motiva?</li> <li>15. ¿De qué se siente orgulloso?</li> </ol>



**Tabla A2***Listado de usuarios entrevistados*

N°	Nombre de entrevistado	Tipo	Medio de entrevista
1	Alex	Usuario	Call
2	José	Usuario	Call
3	Renzo	Usuario	Call
4	Rosario	Usuario	Call
5	Fredy	Usuario	Call
6	Alan	Usuario	Call
7	Jorge	Usuario	Call
8	Vladimir	Usuario	Call
9	Carlos	Usuario	Call
10	Roberto	Usuario	Call
11	Cristian	Usuario	Call
12	Gianfranco	Usuario	Call
13	David	Usuario	Zoom
14	Edinson	Usuario	Zoom
15	Frank	Usuario	Zoom
16	Juan	Usuario	Zoom
17	Ricardo	Usuario	Zoom

**Tabla A3***Hallazgos de las entrevistas*

Preguntas	Resultados
1. Género	Masculino
2. Edad	35
3. Estado civil	Soltero
4. Grado de instrucción	Superior
5. Distrito de Residencia	Jesús María
6. Tipo de vivienda	Departamento
7. Número de ambientes	3 (sala, cocina y dormitorio)
1. ¿Qué hábitos o costumbres tienes?	Estas actualizado, ver películas en casa
2. Me gustaría que me comentaras ¿Cómo es un día normal en casa?	De lunes a viernes, despierta desde las 6 am, se ducha, cambia y sale a comprar desayuno cerca al trabajo, en el almuerzo pide delivery, por la noche retorna a casa y pide delivery para cenar, los fines de semana juega videojuegos y mira películas en netflix.
3. ¿Pasas más tiempo en casa o fuera de ella?	Más tiempo en casa
4. ¿Participas en eventos o actividades? ¿Qué tipo de eventos? ¿Con qué frecuencia participas? ¿Pertenece a alguna comunidad (grupos con intereses comunes)?	No sale mucho por la pandemia
5. ¿Con quienes interactúas más?	Interactúa con amigos del trabajo, los fines de semana visita a sus padres y familiares.
6. ¿Cuáles son tus intereses, aficiones, hobbies?	Películas, videojuegos, escuchar música.
7. ¿Por dónde te enteras de tus temas de interés?	Por redes sociales, como Facebook e Instagram.
8. ¿Por qué medio te comunicas normalmente?	WhatsApp
9. ¿En dónde o por qué medios compras tus productos regularmente? ¿Por qué prefieres comprar por ese medio?	Web y APP. Porque es más rápido
10. ¿Qué valores son para ti más importantes?	El respeto, la sinceridad y el amor.
11. ¿Qué valoras más en tu vida?	La familia.
12. ¿Cuáles son tus principales preocupaciones?	El estrés, trabajo y salud en el futuro.
13. ¿Cuáles son tus metas a corto y largo plazo?	Seguir creciendo en la empresa y poder emprender su propia empresa.
14. ¿Qué te motiva?	Sus padres.
15. ¿De qué se siente orgulloso?	De sus logros y su familia.

**Figura A1**

*Sesión con usuario David*



*Nota.* Para conocer más sobre la entrevista, ingresar a: <https://youtu.be/CgiPeMC6RWA>

**Figura A2** *Sesión con usuario Edinson*

*Sesión con usuario Edinson*



*Nota.* Para conocer más sobre la entrevista, ingresar a: <https://youtu.be/es0iAiDKdTM>

**Figura A3**

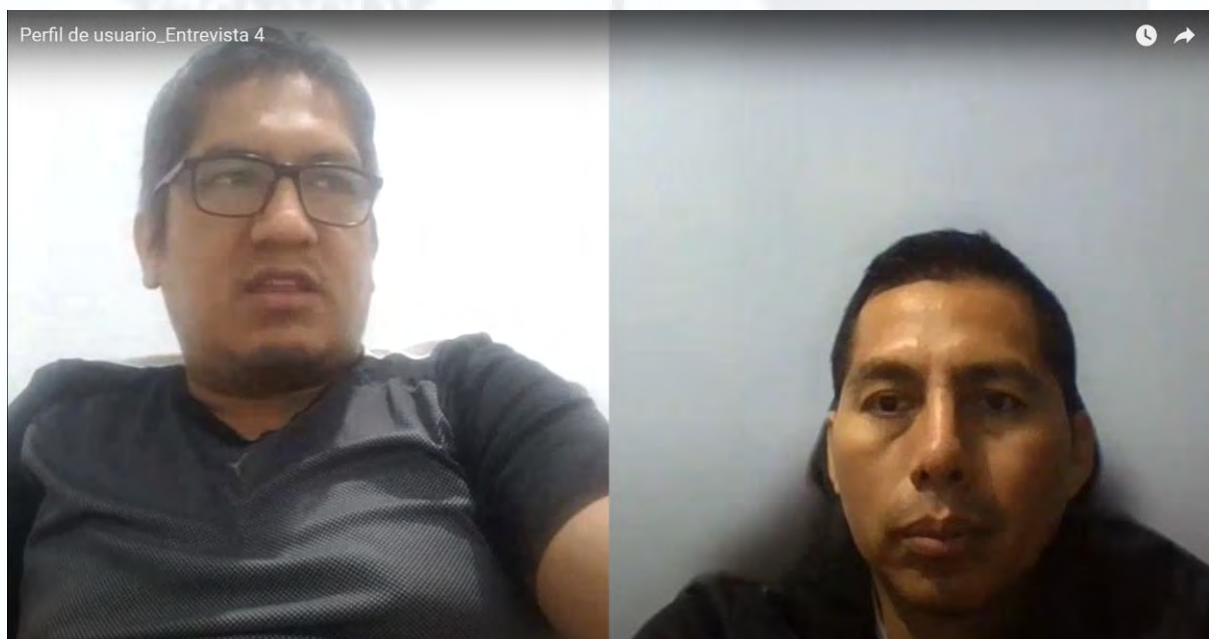
*Sesión con usuario Frank*



*Nota.* Para conocer más sobre la entrevista, ingresar a: <https://youtu.be/R1tbb-nsW2Y>

**Figura A4** *Sesión con usuario Juan*

*Sesión con usuario Juan*



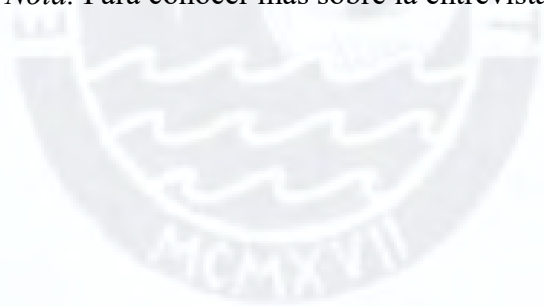
*Nota.* Para conocer más sobre la entrevista, ingresar a: [https://youtu.be/d\\_XHh-R0n-4](https://youtu.be/d_XHh-R0n-4)

**Figura A5**

*Sesión con usuario Ricardo*



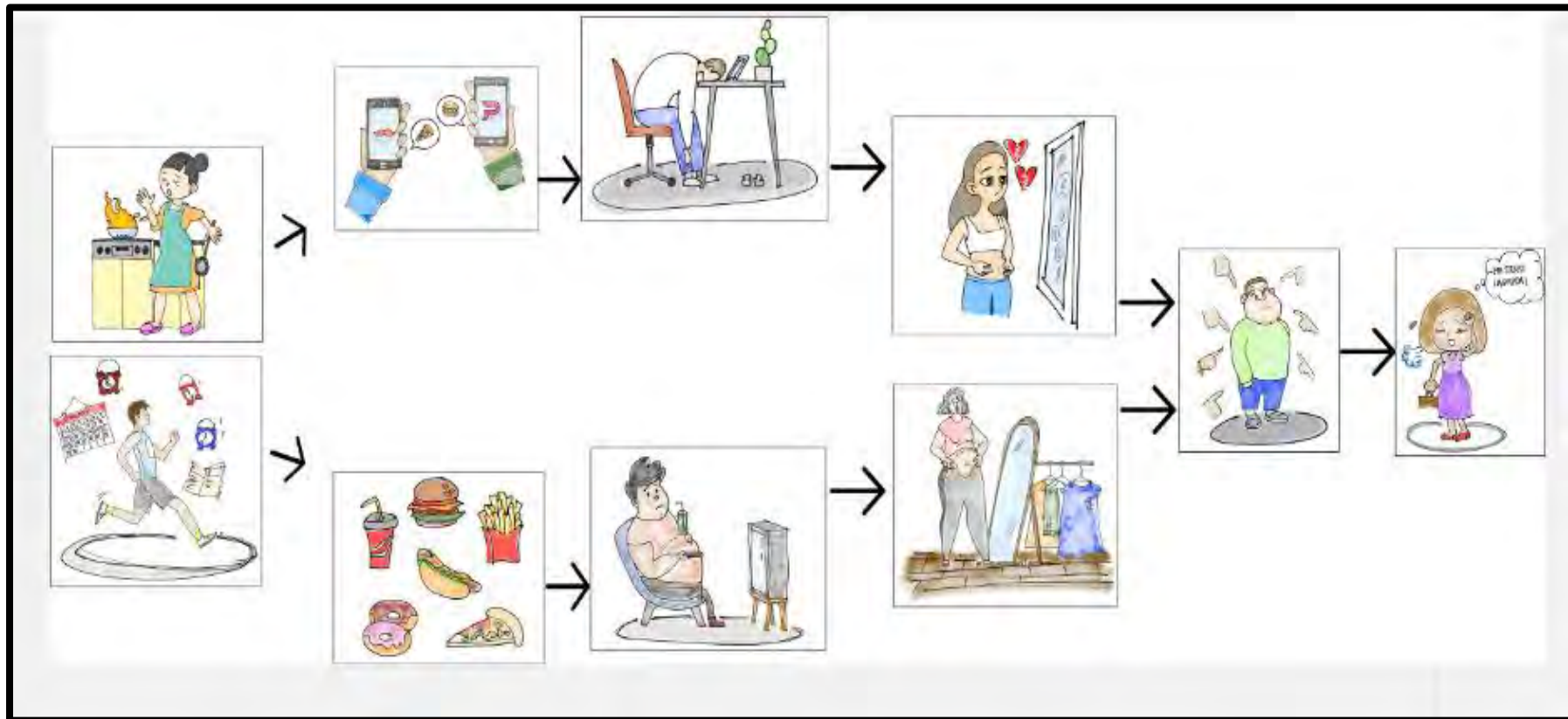
*Nota.* Para conocer más sobre la entrevista, ingresar a: <https://youtu.be/dNXOtSbdLQ4>





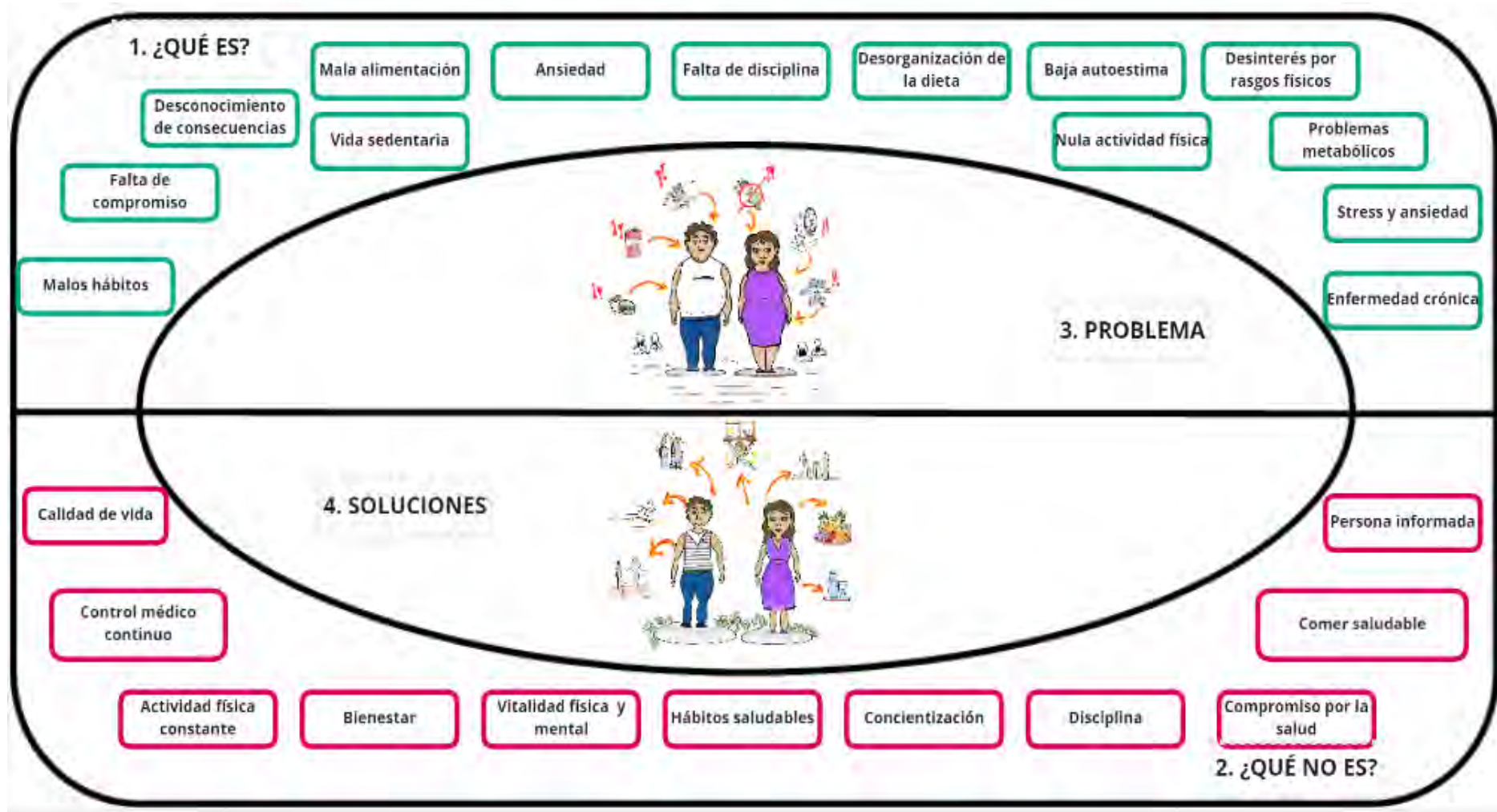
## Apéndice B: Lienzos

Figura B1

*Mapa de Pensamiento Visual del Problema Social Relevante*

**Figura B2**

*Mapa de Pensamiento Abductivo del Problema Social Relevante*





**Figura B3**

*Mapa de Pensamiento Creativo del Problema Social Relevante – Construcción de Lego*



**Figura B3**

*Mapa de Pensamiento Creativo del Problema Social Relevante – Construcción de Lego*





Figura B4

Lienzo 6X6

**LIENZO 6X6**

**OBJETIVO:**


- Ayudar a José Luis con la entrega de comidas saludables para evitar que se preocupe por no tener tiempo suficiente para cocinar y así pueda cumplir su meta de reducir peso y mejorar su salud.

**NECESIDADES:**

1. José Luis necesita comer comida saludable porque necesita bajar de peso.
2. José Luis necesita encontrar un servicio de comida saludable porque no tiene tiempo ni apoyo para cocinar.
3. José Luis necesita desarrollar el hábito de hacer ejercicios porque quiere mejorar su salud.
4. José Luis necesita un seguimiento más periódico de su rutina de ejercicios porque no puede hacerlo solo.
5. José Luis necesita un servicio de preparación de comida saludable a un precio razonable porque quiere mantenerlo.
6. José Luis necesita mantener la motivación de seguir una dieta para estar en forma.

¿Cómo podríamos hacer que José Luis coma comida saludable?	¿Cómo podríamos hacer que José Luis encuentre un servicio de comida saludable?	¿Cómo podríamos hacer que José Luis desarrolle el hábito de hacer ejercicios?	¿Cómo podríamos hacer que José Luis tenga un seguimiento más periódico de su rutina de ejercicios?	¿Cómo podríamos hacer que José Luis encuentre un servicio de preparación de comidas a un precio razonable?	¿Cómo podríamos hacer que José Luis mantenga la motivación de respetar una dieta?
Mandarle los ingredientes listos para cocinar	Crear un app o web que ofrezca servicios de nutrición on line	Ofrecer servicios de entrenamiento on line	Que tenga un control diario del cumplimiento de sus rutinas	Elaborar un servicio digital, no presencial para disminuir costos	Reconocer sus logros y compartirlos con la familia
Ofrecer un servicio de preparación de comidas a delivery con insumos orgánicos	Creando una página web con empresas especializadas	Asignarle un entrenador físico para elaborar su plan personalizado	Habilitarle un espacio a través de un aplicativo para que revise sus programaciones	Utilizar el modelo dark kitchen para ser más eficiente en los costos fijos y disminuir los precios	Incorporar una comunidad de clientes para que se sienta acompañado
Ofrecer un servicio de chef a domicilio	Abrir un restaurante	Contratar los servicios de un gimnasio para derivar a los clientes	Brindarle servicios asesoría en training	Ofrecer un combo de servicio, no solo nutrición sino también entrenamiento	Publicar historias de logros de clientes en su misma situación
Conectarlo con restaurantes que le puedan ofrecer este servicio.	Iniciar una revista con información, recomendaciones y tips saludables.	Enviarle tutoriales y sesiones grabadas de ejercicios	Que le lleguen alertas cuando se le corresponda una sesión de entrenamiento	Ofrecerle tipos de planes de alimentación que se adapten a sus necesidades reales	Premiar la constancia y el logro de objetivos con un regalo sorpresa

**DIBUJOS**



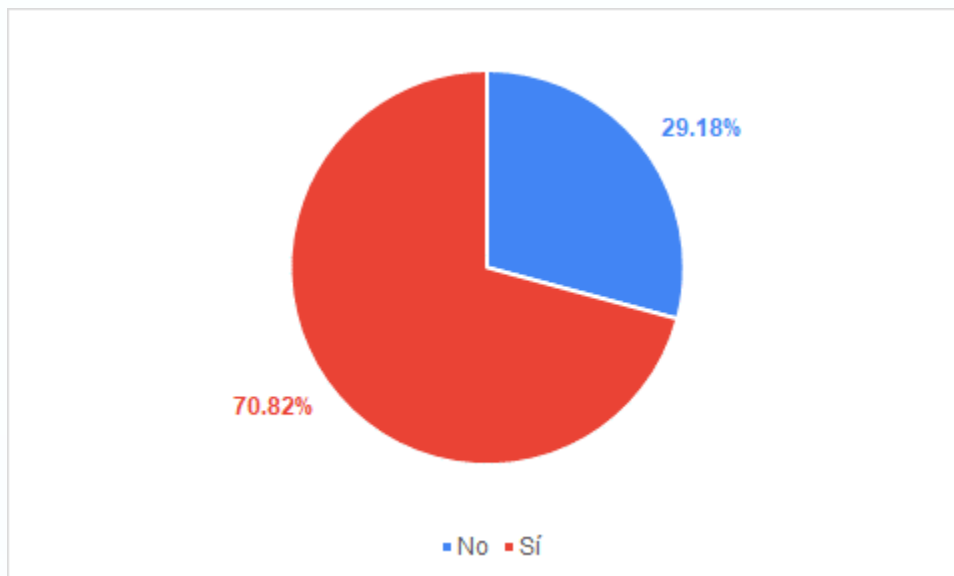
**IDEAS SELECCIONADAS**

Ofrecerle un servicio de preparación de comidas por delivery con insumos orgánicos	Crear un app o web que ofrezca servicios de nutrición on line	Ofrecer servicios de entrenamiento on line	Habilitarle un espacio personal a través de un aplicativo para hacer seguimiento a sus sesiones de entrenamiento	Ofrecerle tipos de planes de alimentación que se adapten a sus necesidades reales	Incorporar una comunidad de clientes para que se sienta acompañado y premiar la constancia y el logro de objetivos
--	---	--	--	---	--

## Apéndice C: Encuesta al usuario

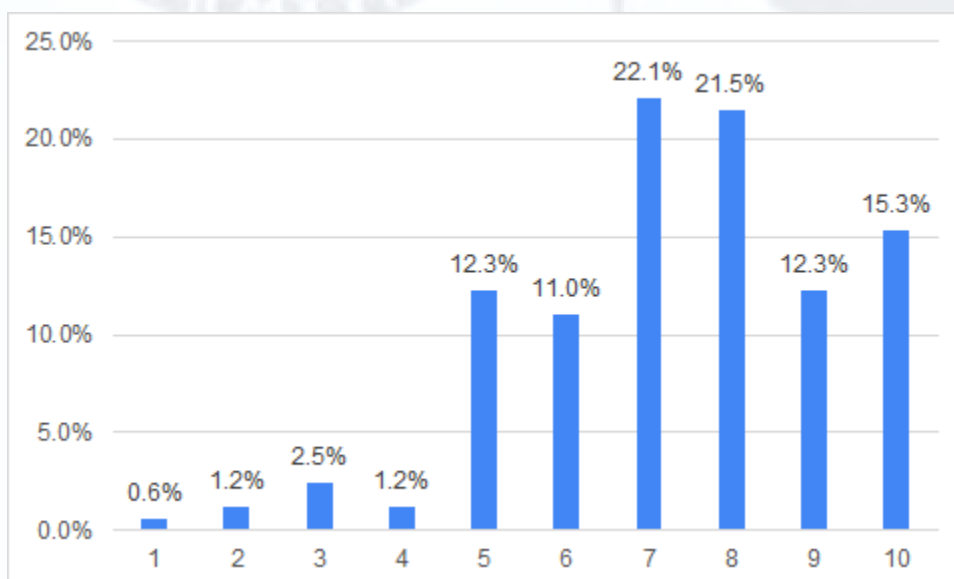
**Figura C1**

Resultado de la pregunta *¿Estarías interesado a suscribirte a Food & Fit?*



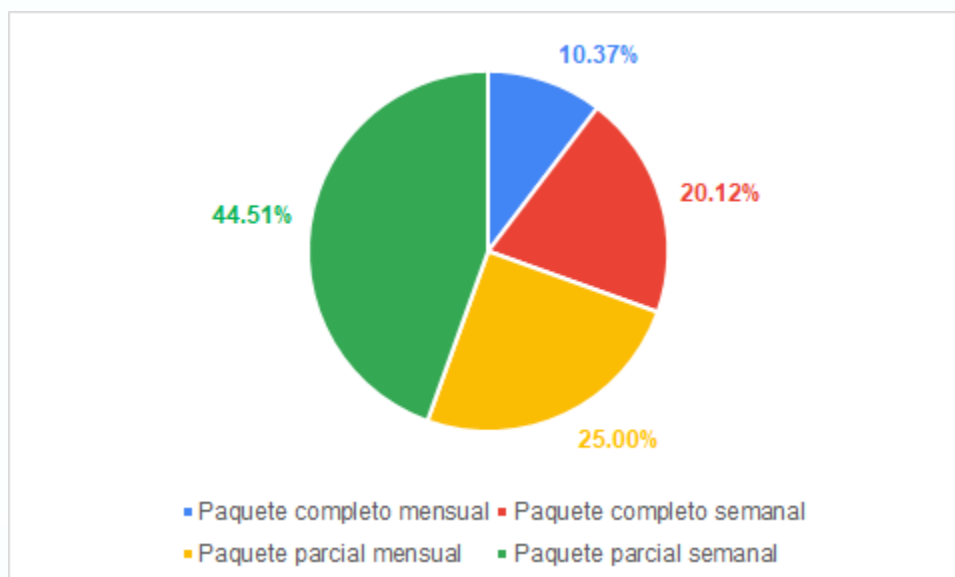
**Figura C2**

Resultado de la pregunta *¿En una escala del 1 al 10, donde 10 es “estoy extremadamente interesado” y 1 es “tengo muy poco interés” ¿Qué tan interesado estaría usted en suscribirse en algunos de nuestros planes??*

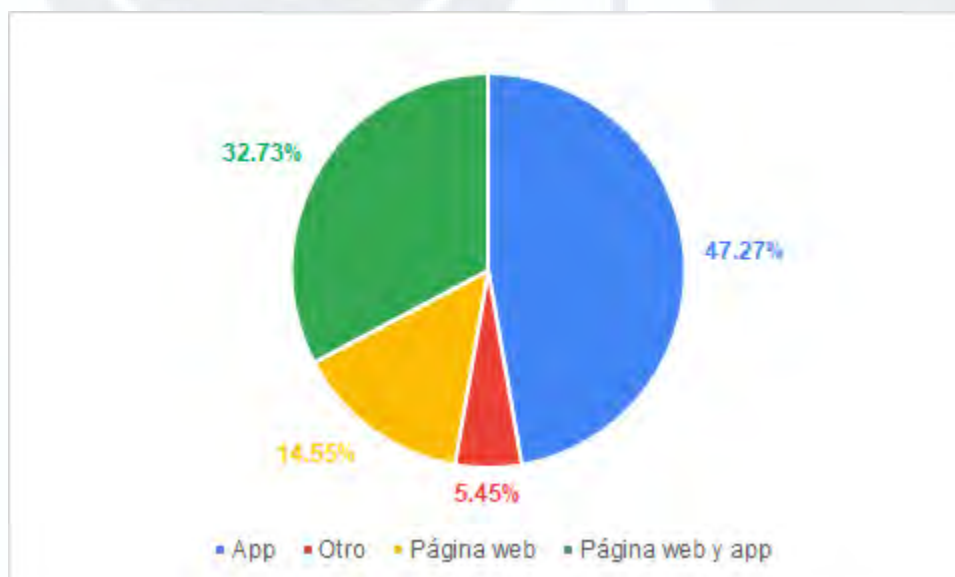


**Figura C3**

Resultado de la pregunta *¿Qué paquete comprarías?*

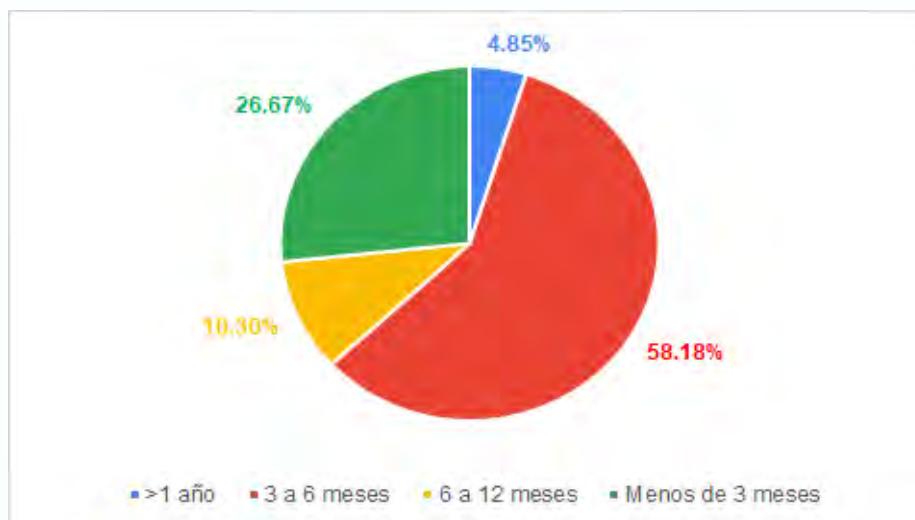
**Figura C4** Resultado de la pregunta *¿Por qué medio preferirías hacer tus compras de nuestros paquetes?*

Resultado de la pregunta *¿Por qué medio preferirías hacer tus compras de nuestros paquetes?*

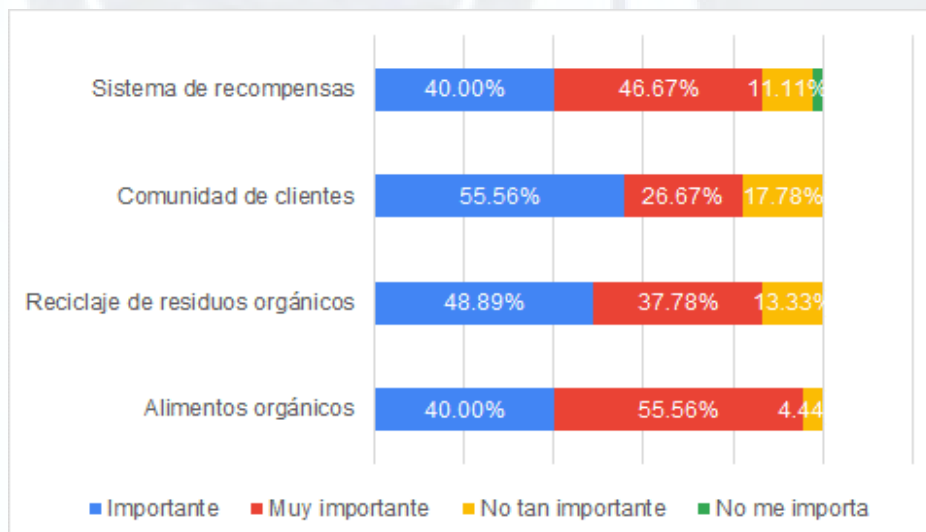


**Figura C5**

Resultado de la pregunta: Tomando en cuenta los servicios que ofrecemos, ¿Cuánto tiempo te quedarías con nosotros?

**Figura C6** Valoración de los atributos

Valoración de los atributos

**Tabla C1**

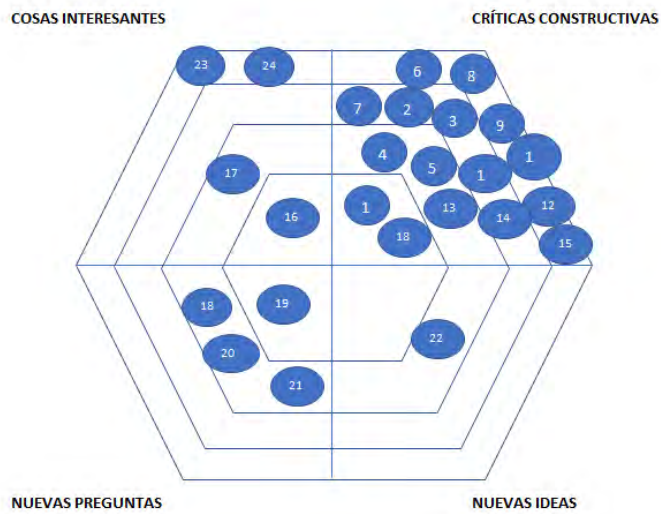
Cálculo de intención de compra ajustada

Indicador	Porcentaje
(%) Intención de compra inicial	70.82%
(%) Personas interesadas escala del 6 al 10	82.20%
(%) Ajuste de personas interesadas en comprar un paquete	58.21%

## Apéndice D: Lienzo Blanco de Relevancia Iteraciones

**Figura D1**

*Prototipo Easy Kit*



1

El color negro y rojo no lo asocio con comida saludable

2

La presentación debe ser orientada al cliente.

3

En la propuesta debe ser orientada al cliente e indicar los pasos para la compra.

4

La letra es muy simple, no captura mi atención

5

La explicación general debe ir a la izquierda y los pasos a la derecha

6

Me gustan las figuras de color morado

7

No me gusta que los botones sean de color tan fuerte, fucsia

8

La página de datos generales debe indicar: Nombres y apellidos. Cambiar donde dice sexo de nacimiento a solo seleccionar sexo: M/F

9

Debe incluir confirma contraseña y una cláusula de protección de datos

10

La dirección debe ir en datos generales, para que mantenga un orden

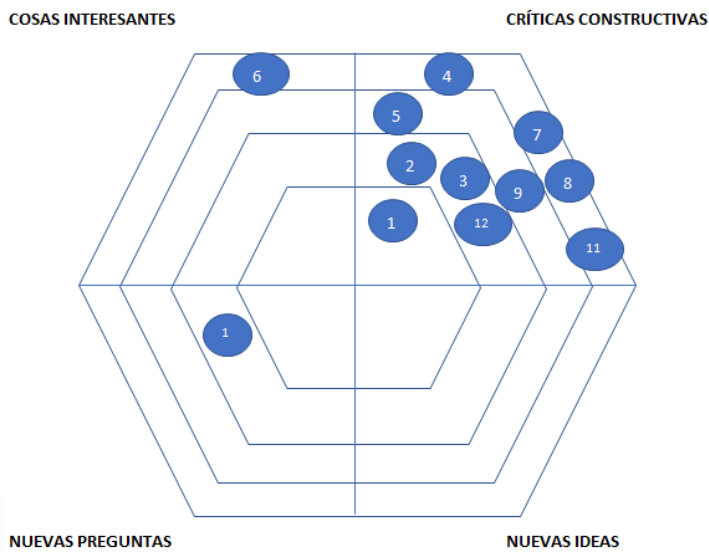
11

Deben considerar la opción de boleta o factura

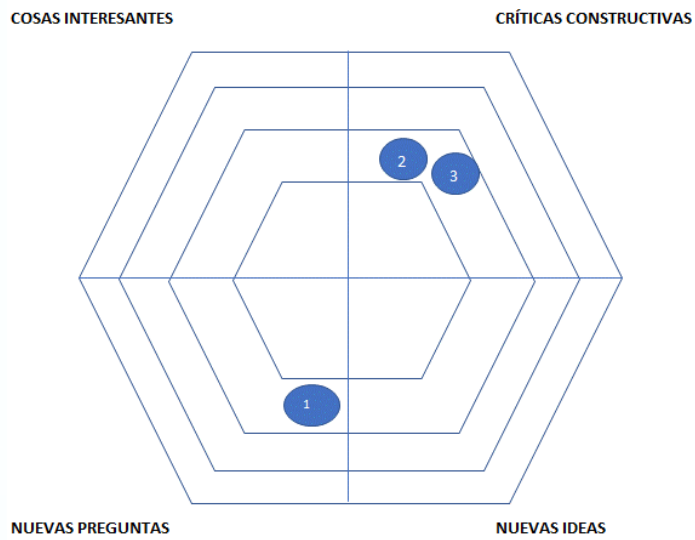


## Figura D2

### Prototipo Food You



- 1 Modificar el fondo, darle vida con colores
- 2 El mensaje de bienvenida no es personalizado ni genera cercanía
- 3 La letra no me gusta
- 4 Hacer más claro el mensaje de los paquetes y el sistema
- 5 Y la zona de reparto? Donde lo puedo ver?
- 6 Separar Nombres y Apellidos (eso les ayuda en la base de datos), además falta la fecha de nacimiento, sexo, es decir todo
- 7 En la creación de la cuenta se puede pedir de una vez el teléfono de contacto y el domicilio de facturación (con la
- 8 Las frases motivadoras o de agradecimiento deben ser más personalizadas
- 9 Cambiar el mensaje de la programación de la cita

**Figura D3***Prototipo Food & Fit*

1

Cuando indica que me envíes SMS ¿A dónde? Faltaría teléfono, además de dirección, fecha de nacimiento u otros que se cargarán en MI CUENTA

2

Los datos que ingreso al inicio deberían reflejarse todo en mi cuenta y parece al revés

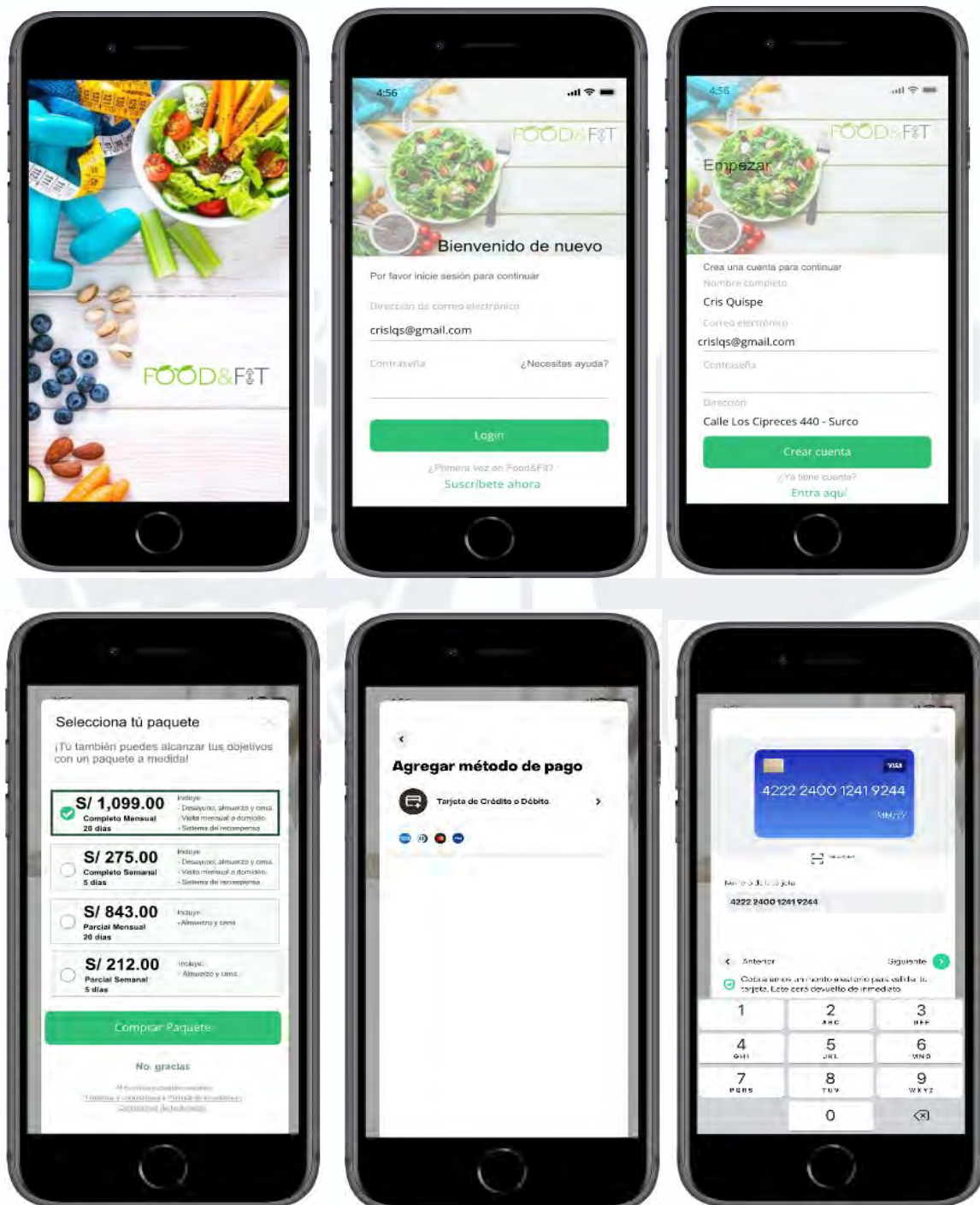
3

Falta botón SIGUIENTE una vez que registras tus datos

## Apéndice E: Prototipo

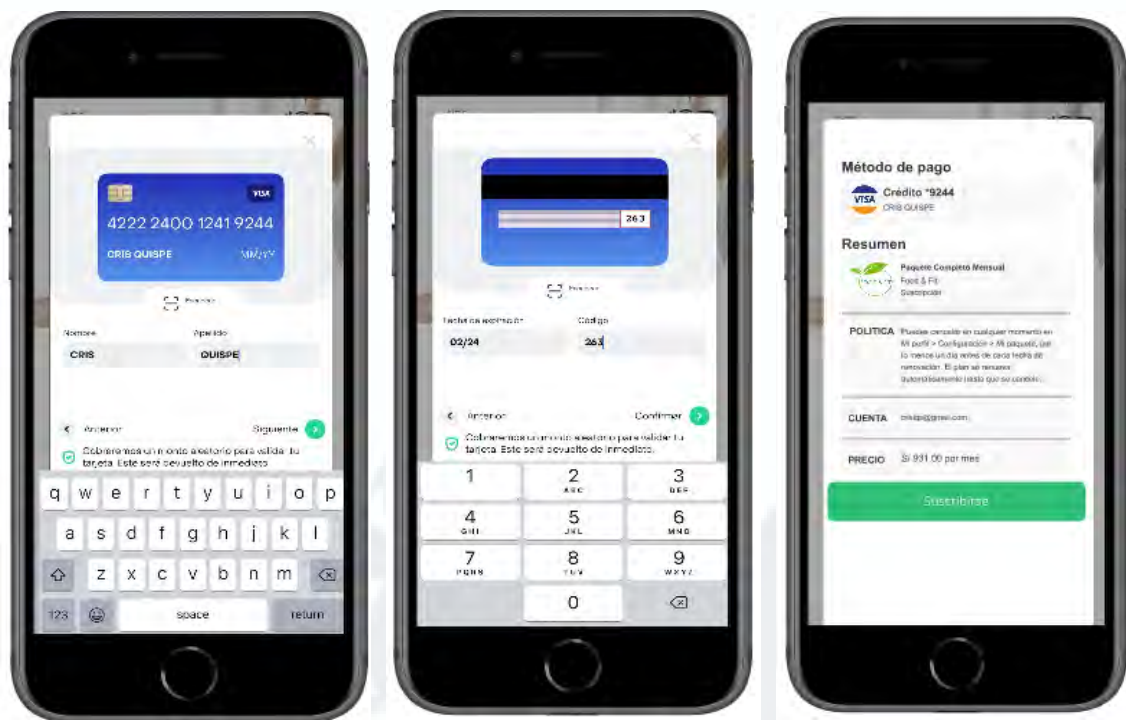
**Figura E1**

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Suscripción*



**Figura E1:**

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Suscripción*

**Figura E2** *Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista*

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista*

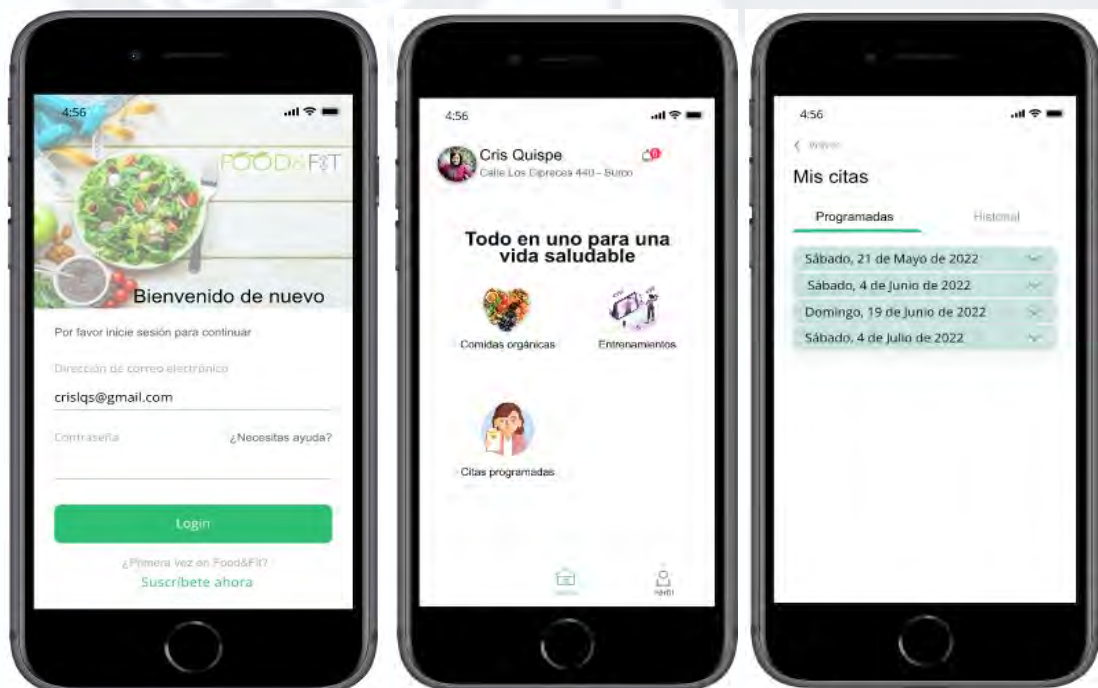


Figura E2:

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista*

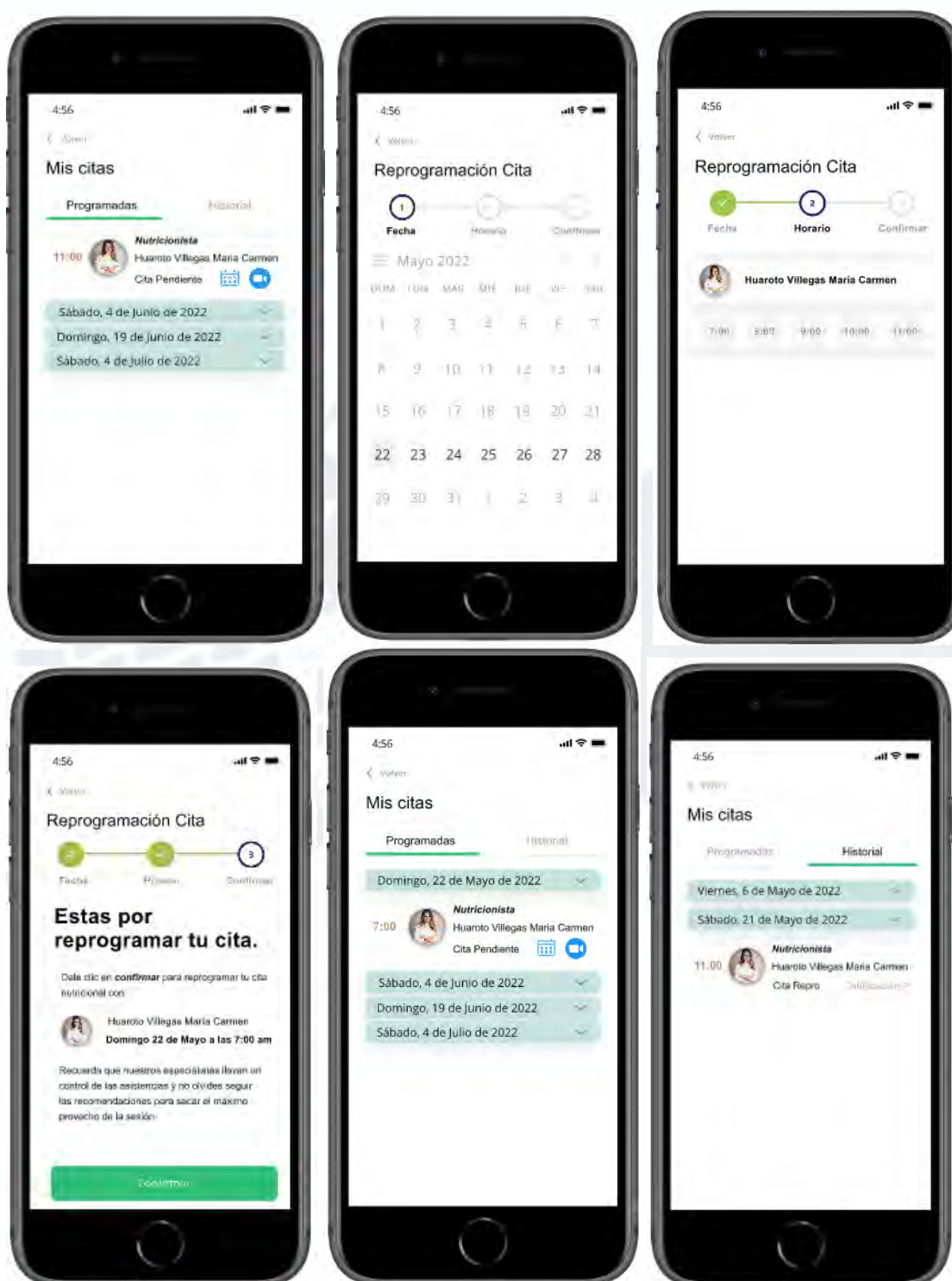
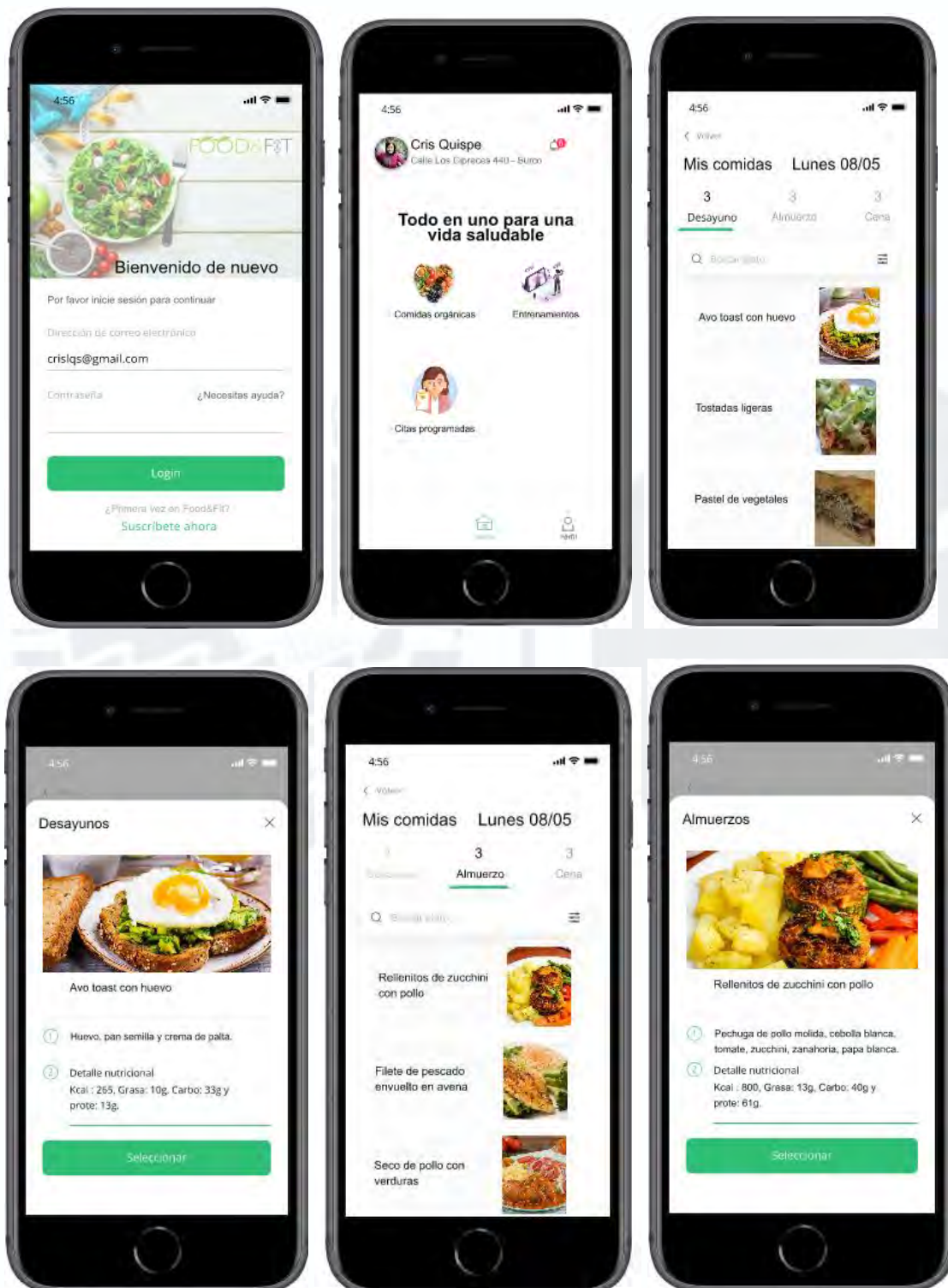




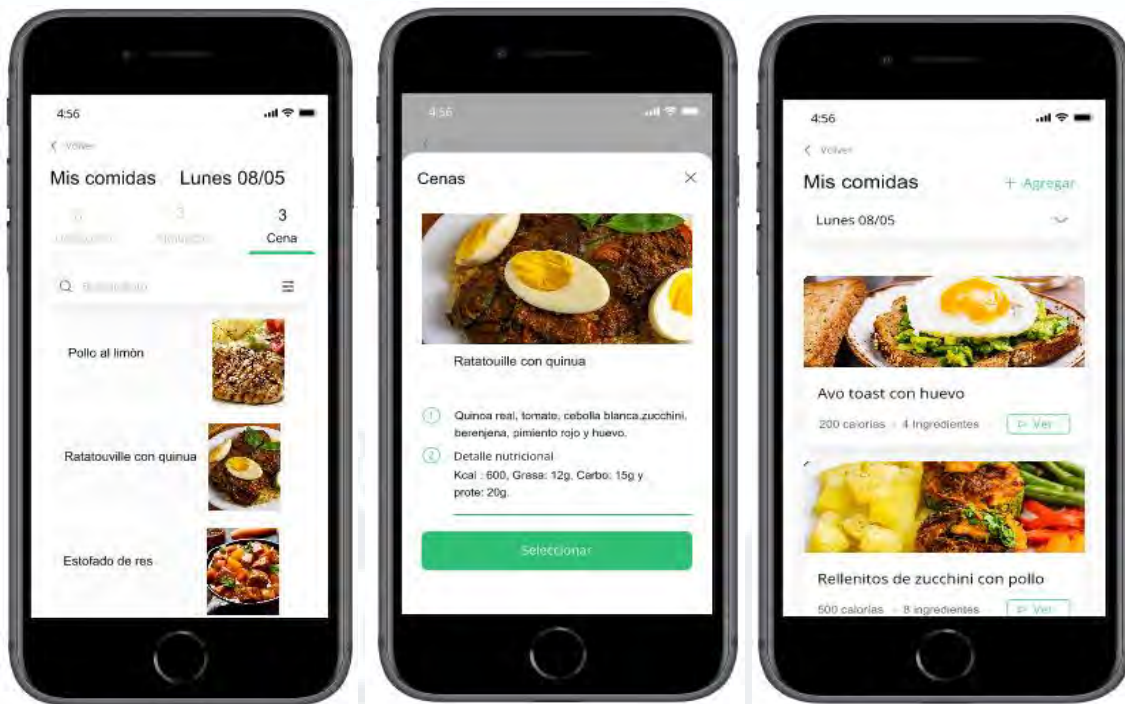
Figura E3

Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Selección de Comidas



**Figura E3**

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Proceso de Selección de Comidas*

**Figura E4** *Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de entrenamientos*

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de entrenamientos*

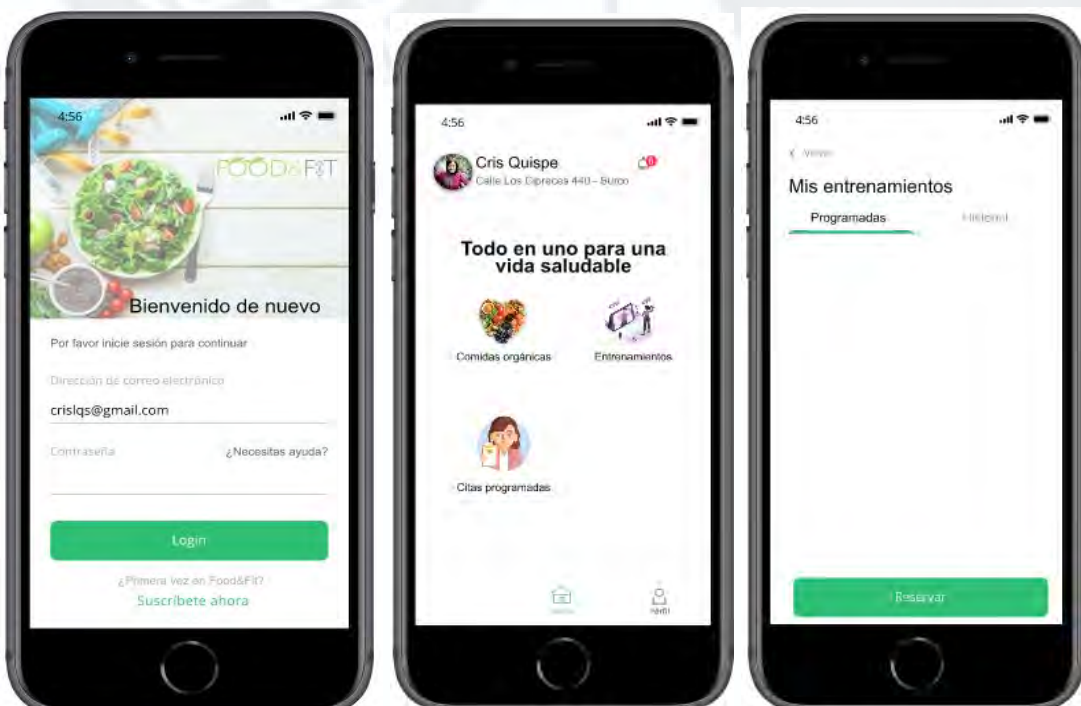




Figura E4

Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Programación de entrenamientos

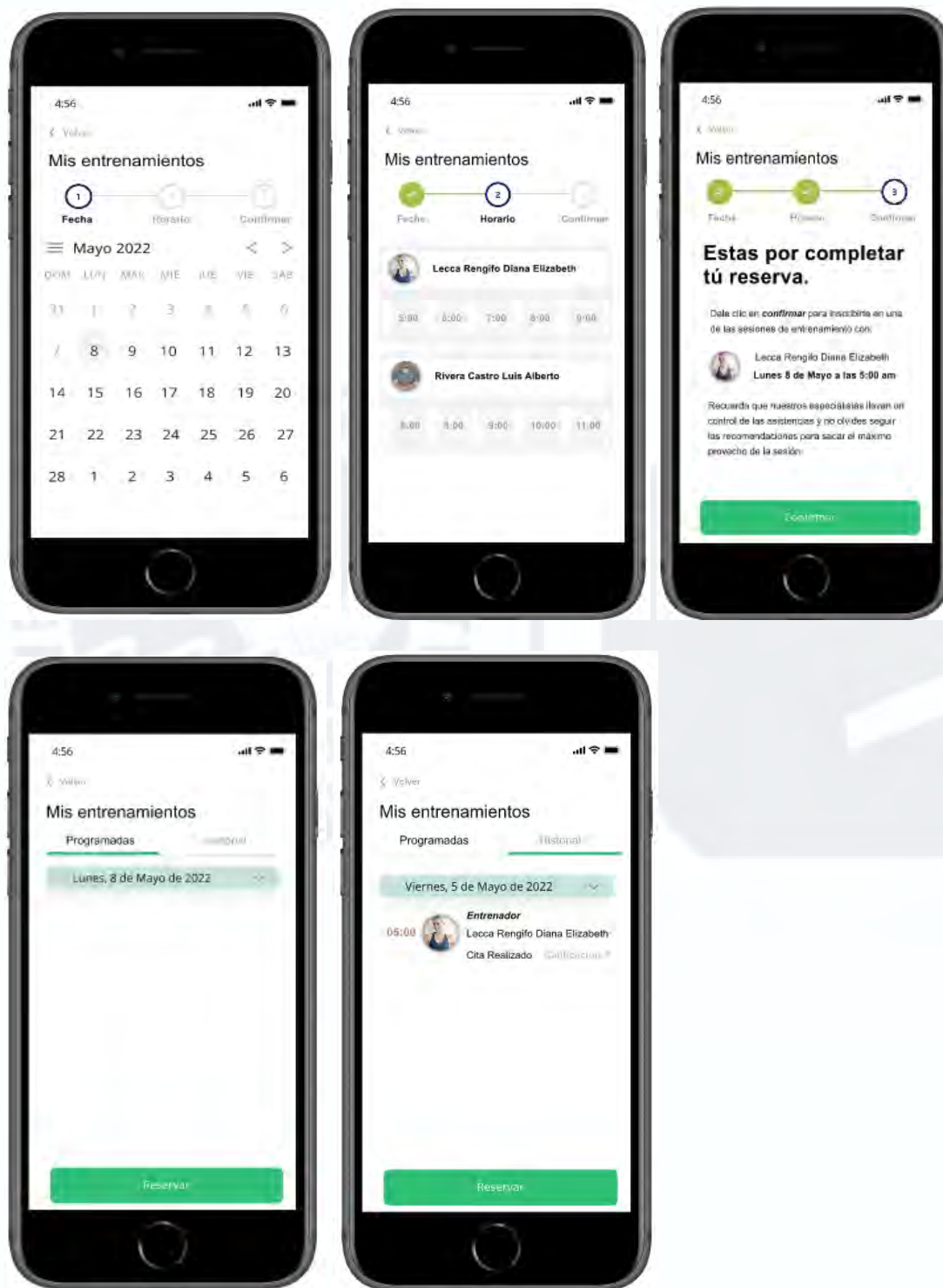


Figura E5

Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Calificación del servicio de comidas

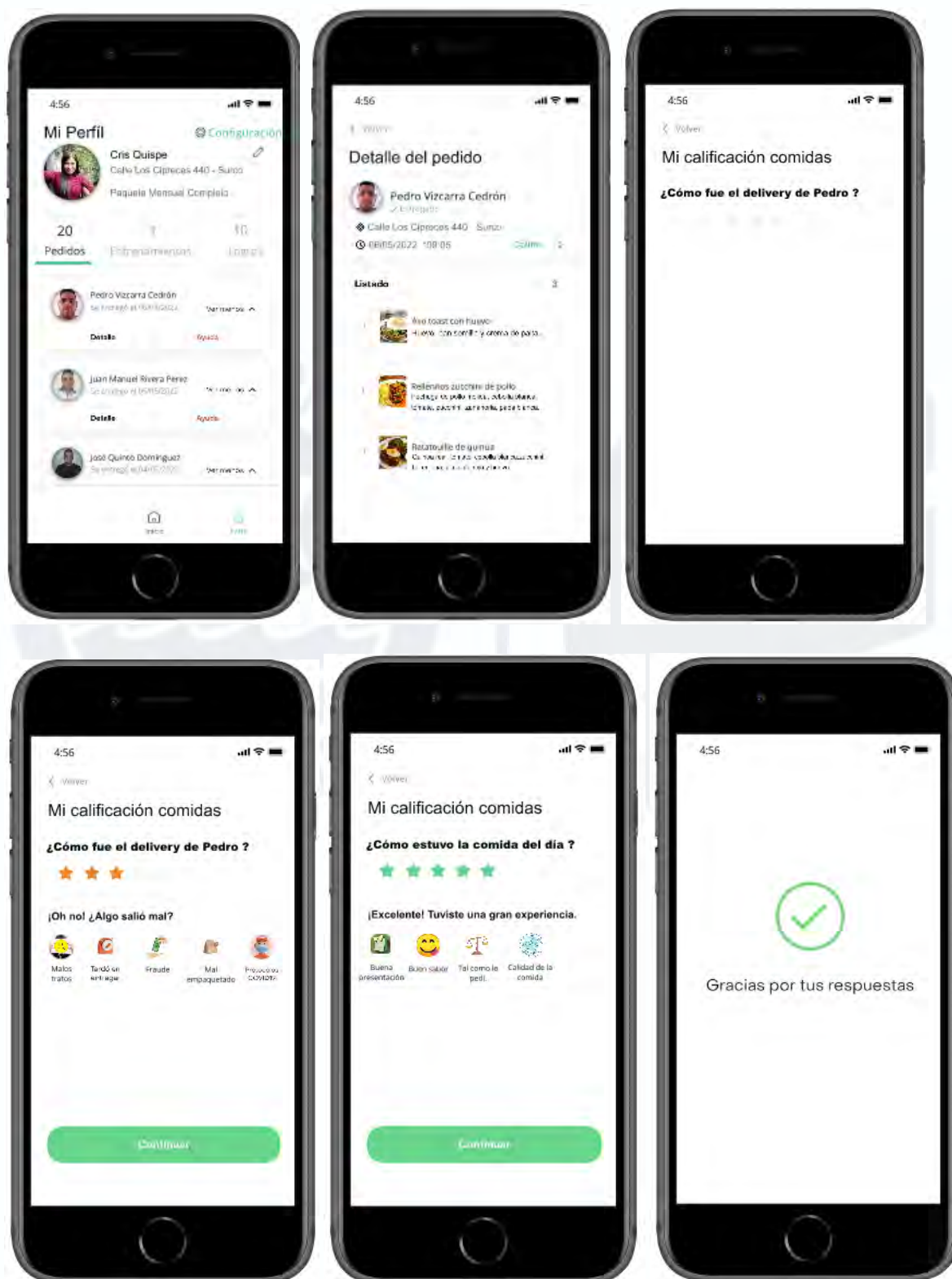


Figura E6

*Prototipo Aplicativo Móvil (APP) Food & Fit – Opciones del Perfil*

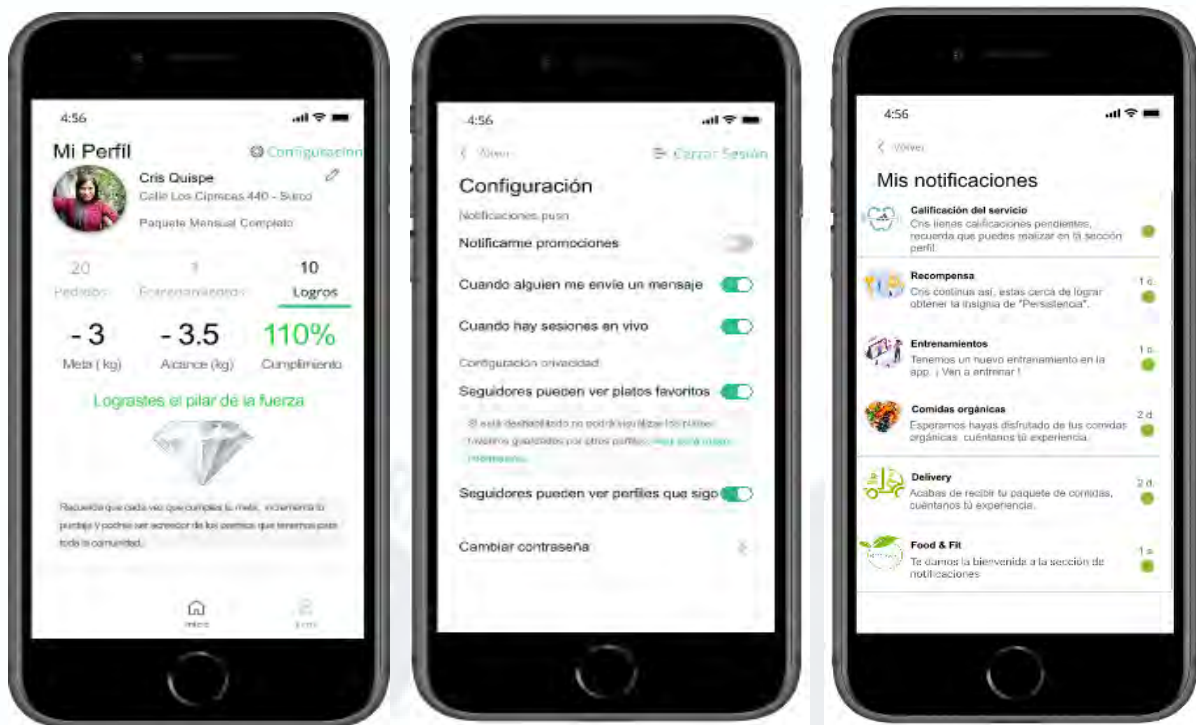


Figura E7

Página Web Food &amp; Fit –Portada

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO**

Logín Registrarse Corporativo

Presentacion Sistema Paquetes

Fortalece tu sistema inmunológico a través de la alimentación

## PRESENTACIÓN

**FOOD & FIT**

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO QUE BUSCA GENERAR HABITOS Y UN ESTILO DE VIDA SALUDABLE**

Ofrecemos un servicio personalizado:

- Consulta y seguimiento nutricional
- Planes de alimentación a base de alimentos orgánicos
- Preparación de tus comidas de acuerdo a tu plan
- Planes de entrenamiento físico

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



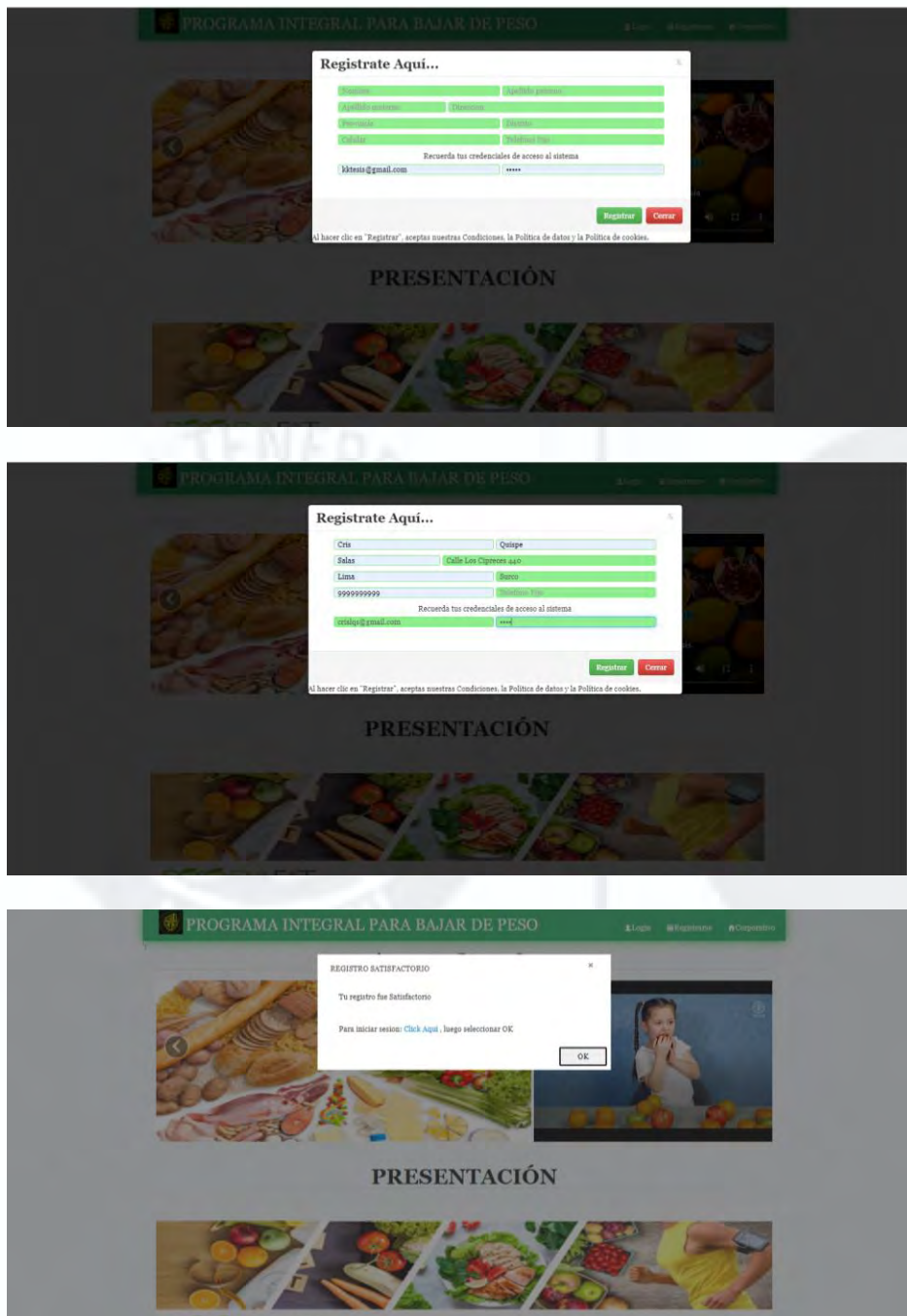
**Figura E8***Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción*

Figura E8

Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción



This screenshot shows the subscription options page. The header is green and contains the text 'PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO' and 'Bienvenido: Cris Quispe' with a 'Salir' (Logout) button. Below the header, there are four tabs: 'COMPLETO MENSUAL', 'PARCIAL MENSUAL', 'COMPLETO SEMANAL', and 'PARCIAL SEMANAL'. The 'COMPLETO MENSUAL' tab is selected. On the left, there is an image of a healthy meal with the text 'Mensual completo plus' and 'Precio 1099'. On the right, there is a list of benefits:

- Desayuno, almuerzo y cena por 20 días
- Visita a domicilio de un asistente nutricional para toma de información
- Una visita mensual a domicilio de un asistente nutricional
- Cita quincenal con el nutricionista
- Sesiones diarias (de lunes a sábados) con un entrenador físico
- Pertenecer a nuestra comunidad
- Participar de un sistema de recompensas por logro de objetivos

Below the list, there is a green button that says 'Compra el paquete de tu preferencia para que puedas acceder a nuestros servicios.' At the bottom, there is a green footer with the text 'Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022'.

This screenshot shows the details of the 'Mensual completo plus' package. The header is green and contains the text 'Sistema Integral de control de peso' and 'Bienvenido: Cris Quispe' with a 'Salir' (Logout) button. Below the header, there is a large image of a healthy meal. Below the image, the text reads 'Mensual completo plus' and 'Precio 1099'. Below the price, there is a list of benefits:

- Desayuno, almuerzo y cena por 20 días
- Visita a domicilio de un asistente nutricional para toma de información
- Una visita mensual a domicilio de un asistente nutricional
- Cita quincenal con el nutricionista
- Sesiones diarias (de lunes a sábado) con un entrenador físico
- Pertenecer a nuestra comunidad

At the bottom, there are two buttons: 'Ordenar paquete' (Order package) and 'Cancelar' (Cancel).



## Figura E8

### Página Web Food & Fit – Proceso de Suscripción

**Sistema Integral de control de peso** Bienvenido: Cris Quipe Salir

MI PAQUETE A ORDENAR

Imagen	Descripcion	Cantidad	Precio	Subtotal
	Mensual completo plus	1	1099	S/1099

**TOTAL: S/1099 Soles**

Regresar Confirmar Orden

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO** Bienvenido: Cris Salas Salir

Resumen de Orden de Compra

Nº	Paquete Nombre	Precio
1	Mensual completo plus	1099.00

Costo Total del Paquete: S/. 1099.00

INFORMACIÓN IMPORTANTE!!!

**Política**  
 Pueden cancelar tu suscripción en cualquier momento en Mi cuenta> Quiero anular mi suscripción, por lo menos un día antes de cada fecha de renovación. El plan se renueva automáticamente hasta que se cancele.  
 Para tener acceso a la plataforma deberás completar la información y método de pago.  
 Para finalizar la compra haz click en el botón "Suscribirse"

Suscribirse

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO** Bienvenido: Cris Salas Salir

Resumen de Orden de Compra

Nº	Paquete Nombre	Precio
1	Mensual completo plus	1099.00

Costo Total del Paquete: S/. 1099.00

INFORMACIÓN IMPORTANTE!!!

**Política**  
 Pueden cancelar tu suscripción en cualquier momento en Mi cuenta> Quiero anular mi suscripción, por lo menos un día antes de cada fecha de renovación. El plan se renueva automáticamente hasta que se cancele.  
 Para tener acceso a la plataforma deberás completar la información y método de pago.  
 Para finalizar la compra haz click en el botón "Suscribirse"

**FORMA DE PAGO**

9999999999999999

09/24 123

Cris Quipe

crislq@ gmail.com

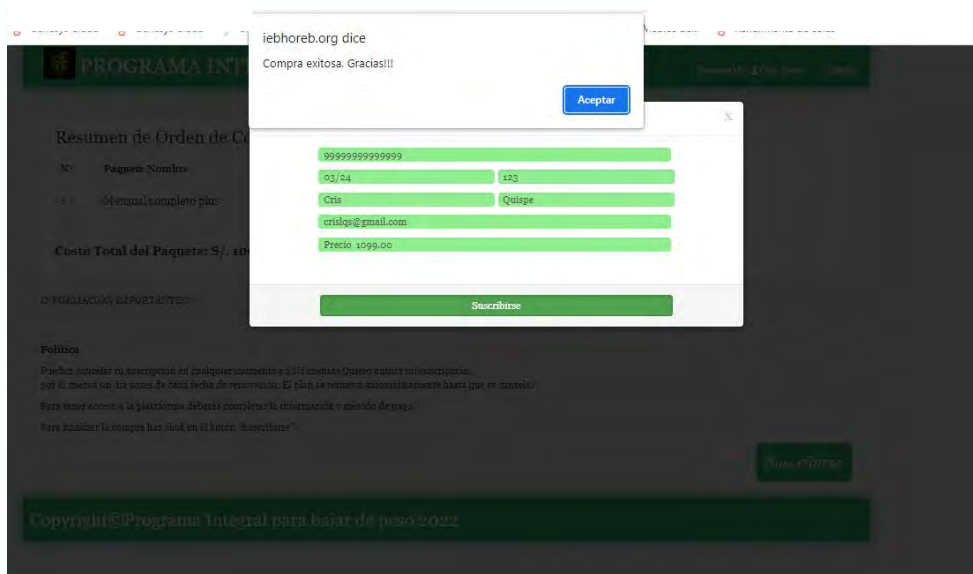
Precio 1099.00

Suscribirse

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

Figura E8

## Página Web Food &amp; Fit – Proceso de Suscripción



## Figura E9

### Página Web Food & Fit – Programación de Cita con nutricionista

**ESTILO DE VIDA SALUDABLE**

Ofrecemos un servicio personalizado:

- Consulta y seguimiento nutricional
- Planes de alimentación a base de alimentos orgánicos
- Preparación de tus comidas de acuerdo a tu plan
- Planes de entrenamiento físico



tu paquete, podrás inscribirte en las sesiones de entrenamientos, desafiar tus límites con retos y participar en miles de eventos. Finalmente, deberás asistir a tus controles programados cuyo horario también podrás reservar.

## BIENVENID@ Cris Quispe

### Mis pendientes del día

Orden	Descripción	Acción	Status
1	Reservar la cita nutricional	<a href="#" style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Iniciar</a>	<a href="#" style="background-color: #F44336; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Pendiente</a>
2	Elegir la comida de la semana	<a href="#" style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Iniciar</a>	<a href="#" style="background-color: #F44336; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Pendiente</a>
3	Inscribirse en las sesiones de entrenamiento	<a href="#" style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Iniciar</a>	<a href="#" style="background-color: #F44336; color: white; padding: 2px 10px; border-radius: 5px;">Pendiente</a>

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



### PROGRAMACIÓN DE CONTROLES

[Confirmar Cita](#)
[Quiero reprogramar mi cita](#)

N°	Tipo de cita	Especialista	Horario	Link de sesión	Fecha
1	Inicial	Lic. Maritza Correa	09:00	xxxxxxxxxxxxxxxxxxx	06/05

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



## Figura E10

### Página Web Food & Fit – Selección de comidas

PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO Bienvenido: Cris Quispe [Salir](#)

[INICIO](#) | [PEDIDOS](#) | [CONTROLES](#) | [ENTRENAMIENTOS](#) | [COMUNIDAD](#) | [MI CUENTA](#)




### PROGRAMACIÓN SEMANAL

[Lunes](#) | [Martes](#) | [Miércoles](#) | [Jueves](#) | [Viernes](#) | [Selección Aleatoria](#) | [Confirmar](#)


Día	Tipo de comida	Nombre	Fecha

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022




[Lunes](#) | [Elegir Día](#)


[Desayuno](#) | [almuerzo](#) | [Cena](#) | [Historial](#)



Tostadas con huevo  
Desayuno




Huevos revueltos  
Desayuno



Wrap de pollo y queso  
Desayuno

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

Programa Integral de control de peso



**Avo Toast con Huevo**

- Huevo, pan semilla y crema de palta
- Detalle nutricional

Kcal: 265  
Grasa: 10 gr  
Carbohidratos: 33 gr  
Proteínas: 13 gr.

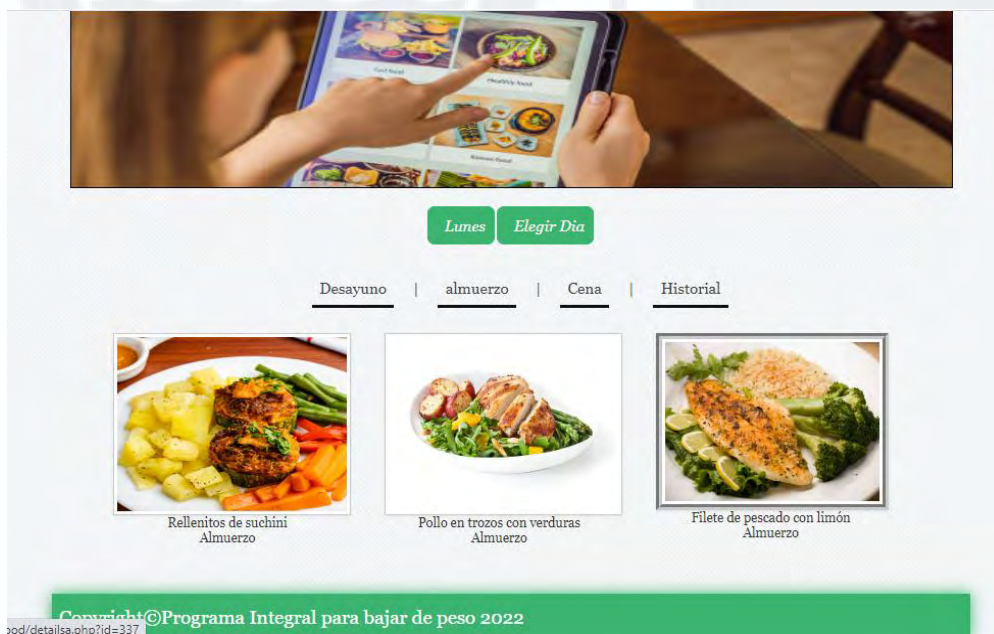
### Tostadas con huevo

[Guarda tu selección](#) | [Cancelar](#)

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

## Figura E10


### Página Web Food & Fit – Selección de comidas



## Figura E10

### Página Web Food & Fit – Selección de comidas

Programa Integral de control de peso Bienvenido: & Cris Quipe [Salir](#)



**Rellenitos de zucchini con pollo**

1. Pechuga de pollo molida, cebolla blanca, tomate, zucchini, zanahoria, papa blanca
2. Detalle nutricional

Kcal: 800  
Grasa: 30 gr  
Carbohidratos: 40 gr  
Proteinas: 61 gr

**Rellenitos de suchini**


[Guarda la selección](#)
[Cancelar](#)

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

---

Sistema Integral de control de peso Bienvenido: & Cris Quipe [Salir](#)

Mi Menu Elegido

Imagen	Descripcion	Comida
	Rellenitos de suchini	Almuerzo

[Continuar Selección](#)

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

---

Sistema Integral de control de peso Welcome: & Cris Salas [Logout](#)

[↑ INICIO](#)
[# PEDIDOS](#)
[# CONTROLES](#)
[# ENTRENAMIENTOS](#)
[# COMUNIDAD](#)
[# MI CUENTA](#)

Menus por días

Día	Descripcion	Comida
lunes	Rellenitos de suchini	Almuerzo

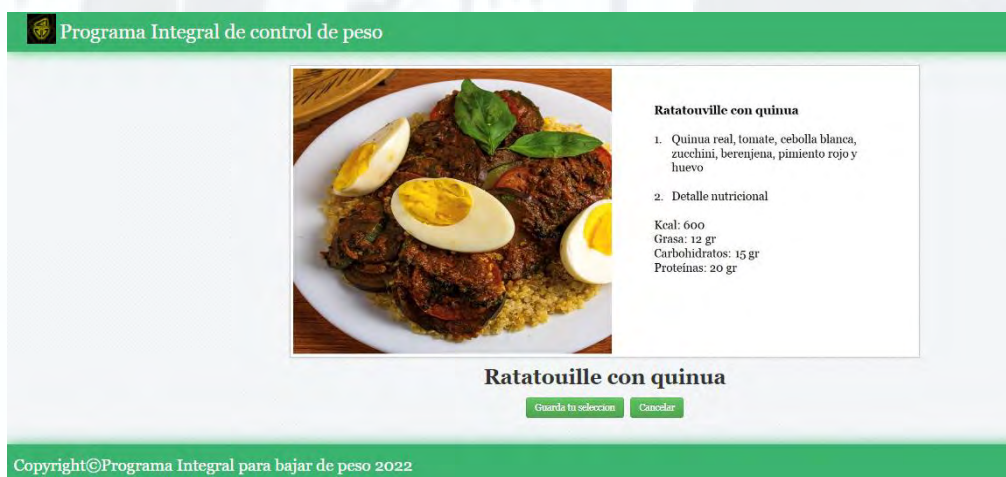
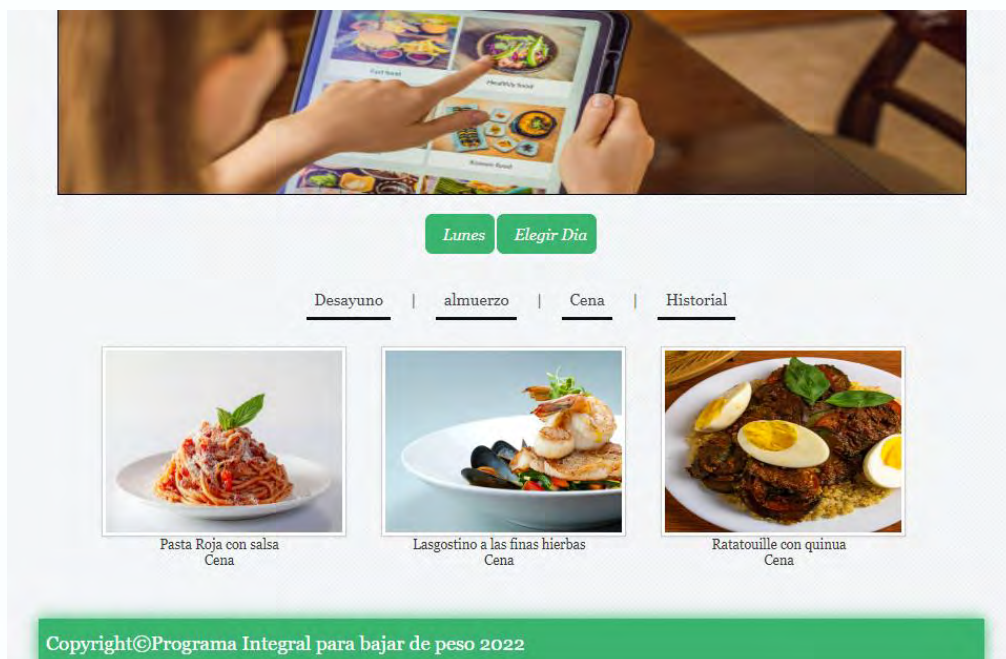
[Regresar a pedidos](#)

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



## Figura E10

### Página Web Food & Fit – Selección de comidas



## Figura E10

### Página Web Food & Fit – Selección de comidas

**Sistema Integral de control de peso** Welcome: Cris Salas Logout

[INICIO](#)
[PEDIDOS](#)
[CONTROLES](#)
[ENTRENAMIENTOS](#)
[COMUNIDAD](#)
[MI CUENTA](#)

#### Menus por días

Día	Descripcion	Comida
lunes	Ratatouille con quinua	Cena

[Regresar a pedidos](#)

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO** Bienvenido: Cris Quispe Salir

[INICIO](#)
[PEDIDOS](#)
[CONTROLES](#)
[ENTRENAMIENTOS](#)
[COMUNIDAD](#)
[MI CUENTA](#)



#### PROGRAMACIÓN SEMANAL

[Lunes](#)
[Martes](#)
[Miercoles](#)
[Jueves](#)
[Viernes](#)
[Selección Aleatoria](#)
[Confirmar](#)

Día	Tipo de comida	Nombre	Fecha
lunes	Desayuno	Tostadas con huevo	Jun 05, 2022
lunes	Almuerzo	Rellenitos de suchini	Jun 05, 2022
lunes	Cena	Ratatouille con quinua	Jun 05, 2022

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

Figura E11

## Página Web Food &amp; Fit – Programación de entrenamientos



**FOOD&FIT**

PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO QUE BUSCA GENERAR HÁBITOS Y UN ESTILO DE VIDA SALUDABLE.

Ofrecemos un servicio personalizado:

- Consulta y seguimiento nutricional
- Planes de alimentación a base de alimentos orgánicos
- Preparación de tus comidas de acuerdo a tu plan
- Planes de entrenamiento físico

**BIENVENID@ Cris Quispe**

**Planificar y hacer: Mis pendientes del día**

Orden	Descripción	Acción	Status
1	Reservar la cita nutricional	Iniciado	Completado
2	Elegir la comida de la semana	Iniciado	Completado
3	Inscribirse en las sesiones de entrenamiento	Iniciar	Pendiente

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO**

Bienvenido: Cris Quispe

INICIO PEDIDOS CONTROLES ENTRENAMIENTOS COMUNIDAD MI CUENTA

**Entrenamientos**

Programación | Sesiones | Historial

Confirmar Sesión Quiero reprogramar mi sesión

Nº	Tipo de Sesión	Especialista	Horario	Link de Sesión	Fecha
1	Inicial	Lic. José Durandía	08:00am	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	06/05



**FOOD&FIT**

PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO QUE BUSCA GENERAR HÁBITOS Y UN ESTILO DE VIDA SALUDABLE.

Ofrecemos un servicio personalizado:

- Consulta y seguimiento nutricional
- Planes de alimentación a base de alimentos orgánicos
- Preparación de tus comidas de acuerdo a tu plan
- Planes de entrenamiento físico

**FELICIDADES Cris Quispe !**

**Ya no tienes pendientes del día**

Orden	Descripción	Acción	Status
1	Reservar la cita nutricional	Iniciado	completado
2	Elegir la comida de la semana	Iniciado	completado
3	Inscribirse en las sesiones de entrenamiento	Iniciado	completado

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022



Figura E12

Página Web Food &amp; Fit – Comunidad

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO** Inicio | Pedidos | Controles | Entrenamientos | Comunidad | Mi Cuenta

## Nuestra comunidad

La comunidad es uno de los aspectos fundamentales para Food & Fit, somos conscientes que un educador deportivo es necesario para todos sus miembros. Por ello, te invitamos a unirse a la red que tenemos a vuestra disposición donde disfrutaras los mejores contenidos. ¿Te estamos esperando?

### Únete al grupo privado de Facebook

Inscríbete a nuestros eventos, así te aseguramos todos estos eventos están acorde a tu nivel físico.

Inscribete Inscribete Inscribete Inscribete

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

Figura E13

Página Web Food &amp; Fit – Mi Cuenta

**PROGRAMA INTEGRAL PARA BAJAR DE PESO** Inicio | Pedidos | Controles | Entrenamientos | Comunidad | Mi Cuenta

PERFIL DE: Cris Quispe Salas

### Actualiza tus datos:

MI SUSCRIPCIÓN ACTUAL:

NOMBRE:

APELLIDO PATERNO:

APELLIDO MATERNO:

DIRECCIÓN:

PROVINCIA:

DISTRITO:

CELULAR:

TELÉFONO:

Email:

Password:

Copyright©Programa Integral para bajar de peso 2022

## Apéndice F: Tarjetas de Prueba de Hipótesis Deseabilidad y Usabilidad

Figura F1

Tarjeta de Prueba Deseabilidad – Hipótesis 1

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

<b>Actividad</b>	<b>Deseabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>

**Paso 1: Hipótesis 1 (Riesgo )**

<b>Creemos que</b>	las personas de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 y 39 años quieren adquirir nuestros planes de alimentación personalizados con insumos orgánicos cuando compran vía delivery sus comidas.
--------------------	---

(\*) Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel | Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)**

<b>Para verificarlo, nosotros</b>	haremos que nuestros usuarios completen una encuesta digital anónima para identificar su intención de compra.
-----------------------------------	---

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)**

<b>Además, mediremos</b>	el porcentaje de intención de compra de nuestros planes.
--------------------------	--

**+** **Paso 4: Criterio**

<b>Estamos bien si</b>	el porcentaje de usuarios que muestran intención de compra es mayor o igual a 50%.
------------------------	--

Figura F2

*Tarjeta de Prueba Deseabilidad – Hipótesis 2*

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

<b>Actividad</b>	<b>Deseabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>

**Paso 1: Hipótesis 2 (Riesgo □ □ □)**

**Creemos que** que las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 y 39 años prefieren utilizar los servicios de Food&Fit a través de un sitio web.

(\*) Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel | Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)**

**Para verificarlo, nosotros** haremos que nuestros usuarios completen una encuesta digital anónima para identificar su preferencia de canal de uso.

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)**

**Además, mediremos** el porcentaje de usuarios que prefieren sitio web.

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** el porcentaje de usuarios que muestran intención de compra es mayor o igual a 50%.



Figura F3

Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 3

<b>Tarjeta de prueba (Strategyzer)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Usabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>
<b>Paso 1: Hipótesis 3 (Riesgo )</b>	
<b>Creemos que</b>	las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años están dispuestas a realizar los pasos en la plataforma web Food & Fit para adquirir un plan de alimentación a través de la web.
(*) Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel    Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina	
<b>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)</b>	
<b>Para verificarlo, nosotros</b>	observaremos si el cliente fue capaz de comprar un plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.
<b>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)</b>	
<b>Además, mediremos</b>	-% de abandono. -Tiempo que le tomó comprar el plan. -Cantidad de intentos realizados.
<b>Paso 4: Criterio</b>	
<b>Estamos bien si</b>	-[R1] <20% -[R2] < 300 segundos -[R3] <2

Figura F4

Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 4

<b>Tarjeta de prueba (Strategyzer)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Usabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>
<b>Paso 1: Hipótesis 4 (Riesgo )</b>	
<b>Creemos que</b>	las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la web.
(*) Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel   Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina	
<b>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)</b>	
<b>Para verificarlo, nosotros</b>	observaremos si el cliente fue capaz de seleccionar las comidas de la semana 1 del plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.
<b>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)</b>	
<b>Además, mediremos</b>	-% de abandono. -Tiempo que le tomó elegir su comida. -Cantidad de intentos realizados.
<b>Paso 4: Criterio</b>	
<b>Estamos bien si</b>	-[R1] <20% -[R2] < 180 segundos -[R3] <2

Figura F5

Tarjeta de Prueba Usabilidad – Hipótesis 5

<b>Tarjeta de prueba (Strategyzer)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Usabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>
<b>Paso 1: Hipótesis 5 (Riesgo )</b>	
<b>Creemos que</b>	las personas de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana, con exceso de peso, en el rango de edad de 30 a 39 años estarán dispuestas a seleccionar las comidas de la semana de su plan elegido a través de la app.
(*) Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel    Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina	
<b>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)</b>	
<b>Para verificarlo, nosotros</b>	observaremos si el cliente fue capaz de seleccionar las comidas de la semana 1 del plan de alimentación completo mensual, según las tareas asignadas o prueba guiada.
<b>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)</b>	
<b>Además, mediremos</b>	-% de abandono. -Tiempo que le tomó elegir su comida. -Cantidad de intentos realizados.
<b>Paso 4: Criterio</b>	
<b>Estamos bien si</b>	-[R1] <20% -[R2] < 180 segundos -[R3] <2

## Apéndice G: Guión Narrativo para las pruebas de usabilidad

Hola (Nombre del entrevistado), mi nombre es (Nombre del facilitador) y te voy a guiar en la sesión de hoy. Hemos pedido tu ayuda para probar un sitio web y un aplicativo móvil (app).

De antemano, en nombre de mis compañeros, te agradecemos por brindarnos tu tiempo para poder obtener un feedback de nuestra propuesta y validar si cumple con los objetivos que nos hemos planteado.

Primero te haré algunas preguntas generales, luego te mostraré la primera solución, nuestra página web y posterior a ello nuestro aplicativo móvil.

Algunas precisiones importantes son que yo te guiaré en el proceso y si surge alguna duda puedes preguntarme, aunque nuestro objetivo es que tú mismo (a) puedas interactuar solo (a) la mayor parte del tiempo, ya que estamos probando el producto y tu experiencia es justamente lo que buscamos conocer para seguir mejorando.

Iniciamos entonces con tus datos generales:

- ¿Cuál es tu nombre completo?
- ¿Cuál es tu edad?
- ¿Cuál es tu ocupación?

A continuación, te voy a presentar la página web de Food & Fit, el cual te permite suscribirte a paquetes de alimentación a base de insumos orgánicos, que cuenta además con seguimiento nutricional con especialistas y planes de entrenamiento físico.

Como primer punto, en este momento vamos a suponer que quieres suscribirte a uno de los planes y que lo harás a través de nuestra página web, para ello te acabo de compartir el link de la página web y te voy a pedir que me compartas tu pantalla y que realices las siguientes tareas:

- Tarea 1: Ingresar a la página web Food & Fit
- Tarea 2: Regístrate
- Tarea 3: Realiza la compra del paquete completo mensual

- Tarea 4: Completa los 3 pendientes de tu paquete.

En el caso de la selección de comidas, solo es necesario que completes el día lunes.

Ahora te pediré que llenes una encuesta de satisfacción.

Como segunda parte, vamos a suponer que ya compraste tu paquete por la página web y que ahora quieres seleccionar las comidas del día lunes por la app, para ello te acabo de compartir el link para que puedas ingresar a nuestro prototipo de app y te voy a pedir que realices las siguientes tareas:

- Tarea 1: Ingresar a tu sesión
- Tarea 2: Selecciona las comidas del día lunes (desayuno, almuerzo y cena)
- Tarea 3: Verifica tu historial de comidas seleccionadas

Finalmente, te pediré que llenes una encuesta de satisfacción.

Muchas gracias por tu participación.

## Apéndice H: Encuestas de Satisfacción de las pruebas de Usabilidad

**Figura H1**

*Encuesta de Satisfacción de las pruebas de usabilidad Web*

**Pruebas de Usabilidad Página Web "Food & Fit"**

A continuación te presentaremos algunas preguntas para conocer tu experiencia con el uso de nuestra sitio web.

¿Cuál es tu nombre?

Texto de respuesta corta

¿Cuál es tu edad?

Texto de respuesta corta

¿Cómo calificas el uso de la web de Food&Fit? \*

Muy difícil 1 2 3 4 5 Muy fácil

¿Cómo te sientes con el uso de la web de Food&Fit? \*

Incómodo 1 2 3 4 5 Muy cómodo

¿Qué opinas del diseño de la web "Food&Fit"? \*

No me gustó 1 2 3 4 5 Me gustó mucho

¿Qué opinas del modo en que estaba organizada la información en la página web? \*

Inconclusa 1 2 3 4 5 Muy adecuada

¿Cómo calificarías la cantidad de pasos para hacer la compra de un paquete? \*

Insuficiente 1 2 3 4 5 Suficiente

¿Qué te parece el tiempo invertido para comprar un paquete? \*

Mucho tiempo 1 2 3 4 5 Poco tiempo

¿Recomendarías la página web de Food&Fit a algún amigo, familiar o conocido? \*

Definitivamente no lo recomendaría 1 2 3 4 5 Sí lo recomendaría

De manera general ¿Cómo evaluarías la página web de Food&Fit? \*

Muy mala 1 2 3 4 5 Muy buena

¿Cuál recomendación harías para mejorar la página web? \*

Texto de respuesta larga



## Figura H2

### Encuesta de Satisfacción de las pruebas de usabilidad App

#### Pruebas de Usabilidad APP "Food & Fit"

A continuación te presentaremos algunas preguntas para conocer tu experiencia con el uso de nuestro aplicativo móvil (app).

---

¿Cuál es tu nombre? \*

Texto de respuesta corta

---

¿Cuál es tu edad? \*

Texto de respuesta corta

---

¿Cómo calificas el uso del APP de Food&Fit? \*

1      2      3      4      5

Muy difícil                                    Muy fácil

---

¿Cómo te sentirías con el uso del APP de Food&Fit? \*

1      2      3      4      5

Incomodo                                    Muy cómodo

---

¿Qué opinas del diseño de APP "Food&Fit"? \*

1      2      3      4      5

No me gustó                                    Me gustó mucho

---

¿Qué opinas del modo en que estaba organizada la información en el APP? \*

1      2      3      4      5

Inadecuado                                    Muy adecuado

---

¿Cómo consideras que fue el tiempo invertido en suscribirte a Food&Fit? \*

1      2      3      4      5

Mucho tiempo                                    Poco tiempo

---

¿Cómo consideras que fue el tiempo invertido para seleccionar las comidas de un día de la semana? \*

1      2      3      4      5

Mucho tiempo                                    Poco tiempo

---

¿Recomendarías el APP de Food&Fit a algún amigo, familiar o conocido? \*

1      2      3      4      5

Definitivamente no recomendaría                                    Si lo recomendaría

---

De manera general ¿Cómo evaluarías el APP de Food&Fit? \*

1      2      3      4      5

Muy mala                                    Muy buena

---

¿Qué recomendarías para mejorar el APP? \*

Texto de respuesta larga

## Apéndice I: Resultados de encuestas y detalle de videos

**Tabla I1**

*Resultados de encuestas del Aplicativo Móvil (app)*

Ítem	Melissa	Synthia	Michel	Ronald	Ricardo	Luis	Thomas
¿Cómo calificas el uso del APP de Food & Fit?	5	4	4	5	4	5	5
¿Cómo te sentiste con el uso del APP de Food & Fit?	5	5	5	5	4	5	5
¿Qué opinas del diseño del APP "Food & Fit"?	5	5	5	4	3	4	5
¿Qué opinas del modo en que estaba organizada la información en el APP?	5	4	5	5	4	4	5
¿Cómo consideras que fue el tiempo invertido para seleccionar las comidas de un día de la semana?	5	5	5	5	5	2	5
¿Recomendarías el APP de Food & Fit a algún amigo, familiar o conocido?	5	5	5	5	3	5	5
De manera general ¿Cómo evaluarías el APP de Food & Fit?	5	5	5	5	4	4	5
¿Qué recomendarías para mejorar el APP?	La carátula de la app creo que debe ser más vistosa	Todo Ok	Ligero retraso en tiempo de respuesta	Los íconos inferiores causan confusión	Letra más grande	Habilitar un botón para reportar incidentes	Todo muy bien

**Tabla I2***Resultados de encuestas de la Página Web*

Ítem	Melissa	Synthia	Michel	Ronald	Ricardo
¿Cómo calificas el uso de la web de Food & Fit?	5	5	5	4	3
¿Cómo te sentiste con el uso de la web de Food & Fit?	5	5	5	4	4
¿Qué opinas del diseño de la web "Food & Fit"?	4	4	5	4	3
¿Qué opinas del modo en que estaba organizada la información en la página web?	5	5	5	4	5
¿Cómo calificarías la cantidad de pasos para hacer la compra de un paquete?	5	5	5	4	2
¿Qué te parece el tiempo invertido para comprar un paquete?	5	5	5	5	5
¿Recomendarías la página web de Food & Fit a algún amigo, familiar o conocido?	5	5	5	5	3
De manera general ¿Cómo evaluarías la página web de Food & Fit?	5	5	5	4	3
¿Qué recomendarías para mejorar la página web?	Detallar lo que contiene cada comida	Colocar ofertas	Todo amigable	Combinar mejor los colores y el tipo de letra	Mucha narrativa, ser más conciso

**Tabla I3***Participantes de las pruebas de usabilidad*

N°	Nombre de entrevistado	Edad	NSE	Ocupación	Medio
1	Melissa Ampuero Motta	36	C	Supervisora de Cobranzas	Zoom
2	Synthia Neyra Brignole	34	C	Gestora Telefónica	Zoom
3	Michel Luyo La Rosa	35	C	Analista	Zoom
4	Ronald Villafani Castro	39	C	Estadístico	Zoom
5	Ricardo Villaverde	39	C	Analista	Zoom
6	Luis Lamas Irujo	35	C	Desarrollador	Zoom
7	Thomas Ferro	36	C	Call	Zoom

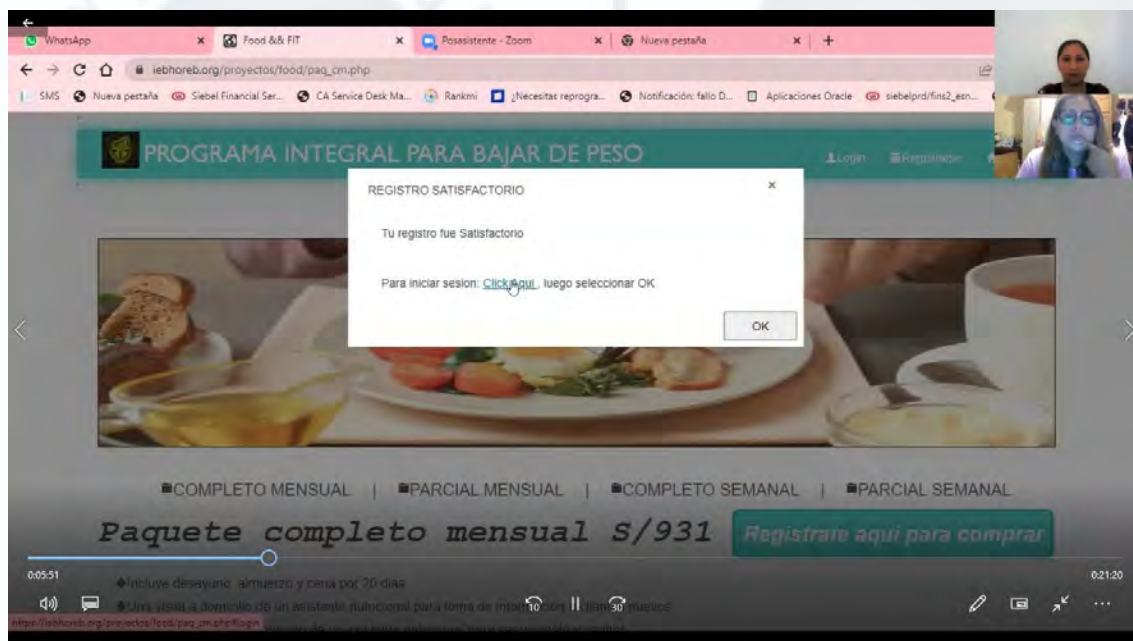
**Figura I1***Pruebas de Usabilidad con usuario Melissa Ampuero*

Figura I2

*Pruebas de Usabilidad con usuario Synthia Neyra*

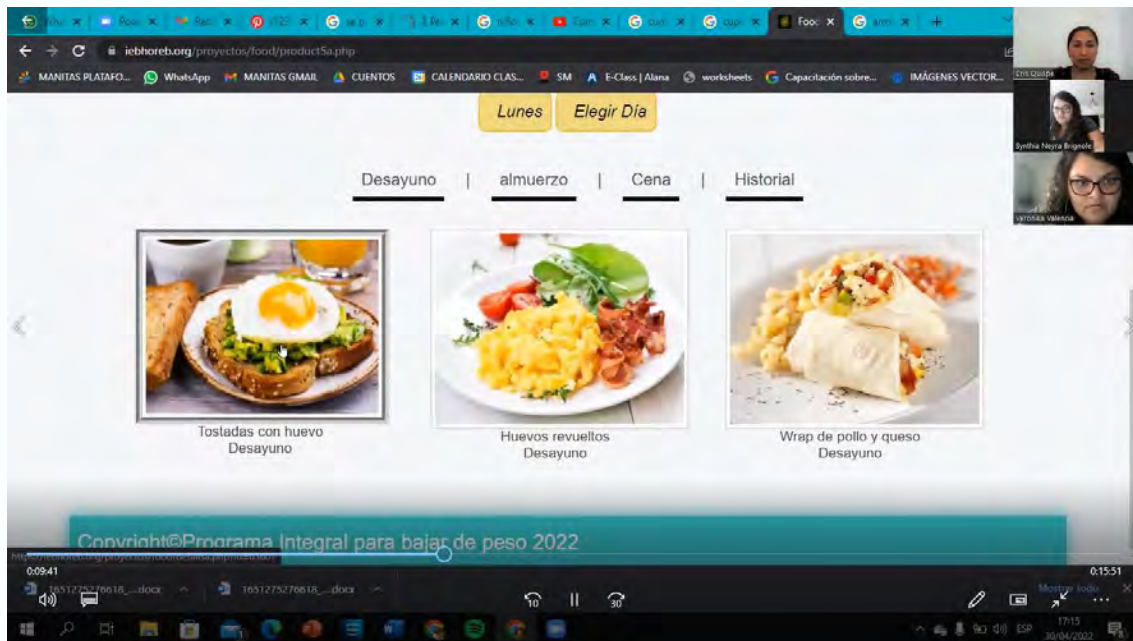
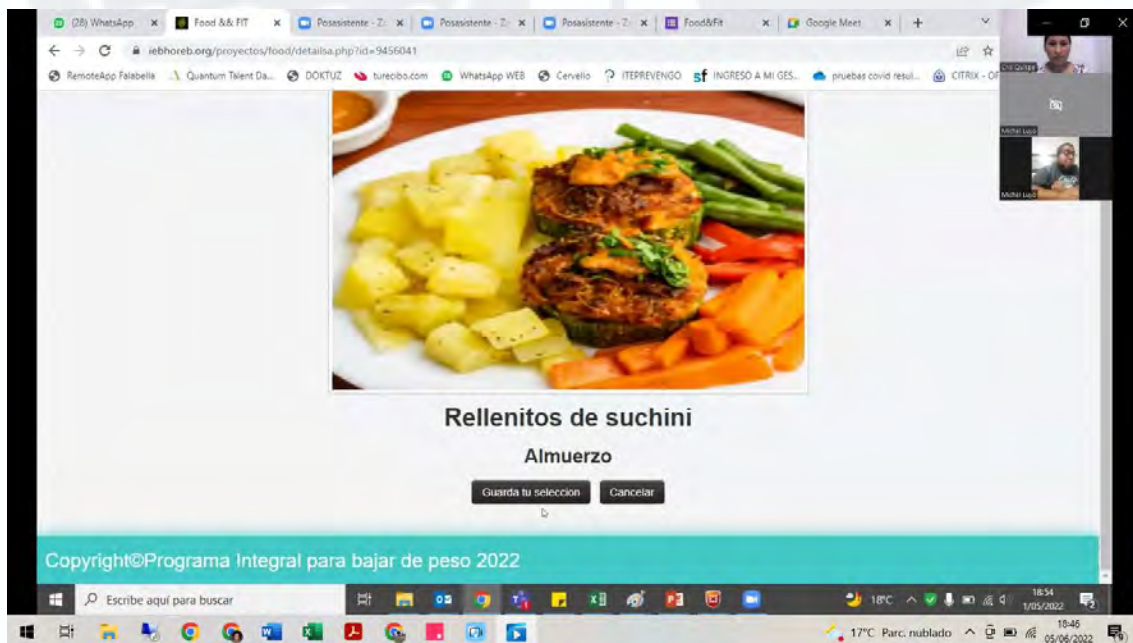


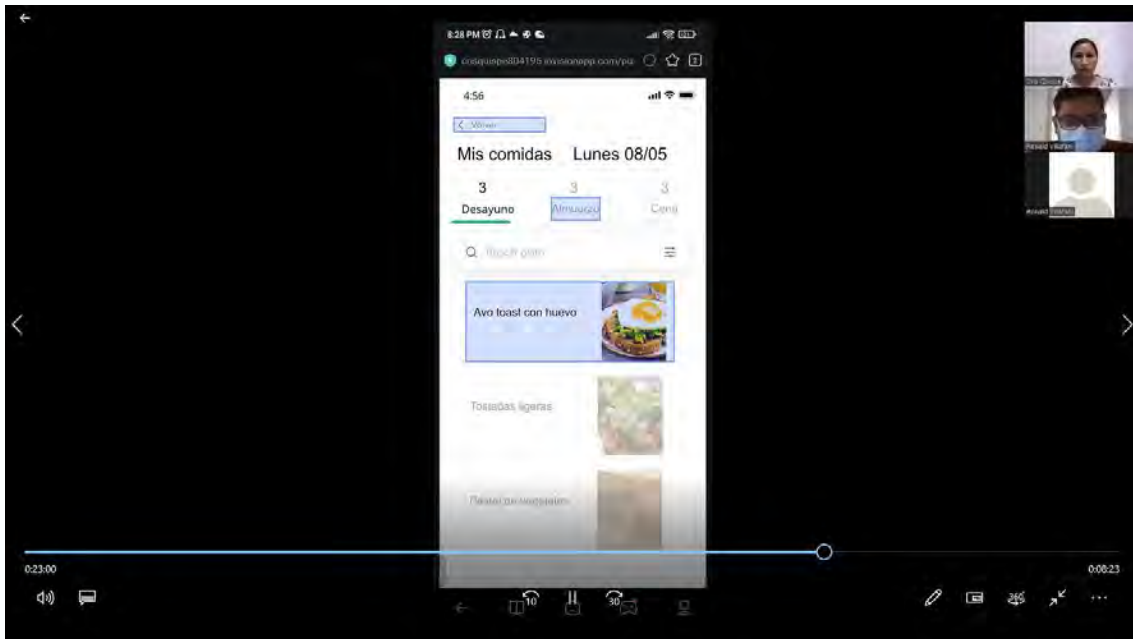
Figura I3 Pruebas de Usabilidad con usuario Michel Luyo

*Pruebas de Usabilidad con usuario Michel Luyo*



**Figura I4**

*Pruebas de Usabilidad con usuario Ronald Villafani*

**Figura I5** *Pruebas de Usabilidad con usuario Ricardo Villaverde*

*Pruebas de Usabilidad con usuario Ricardo Villaverde*

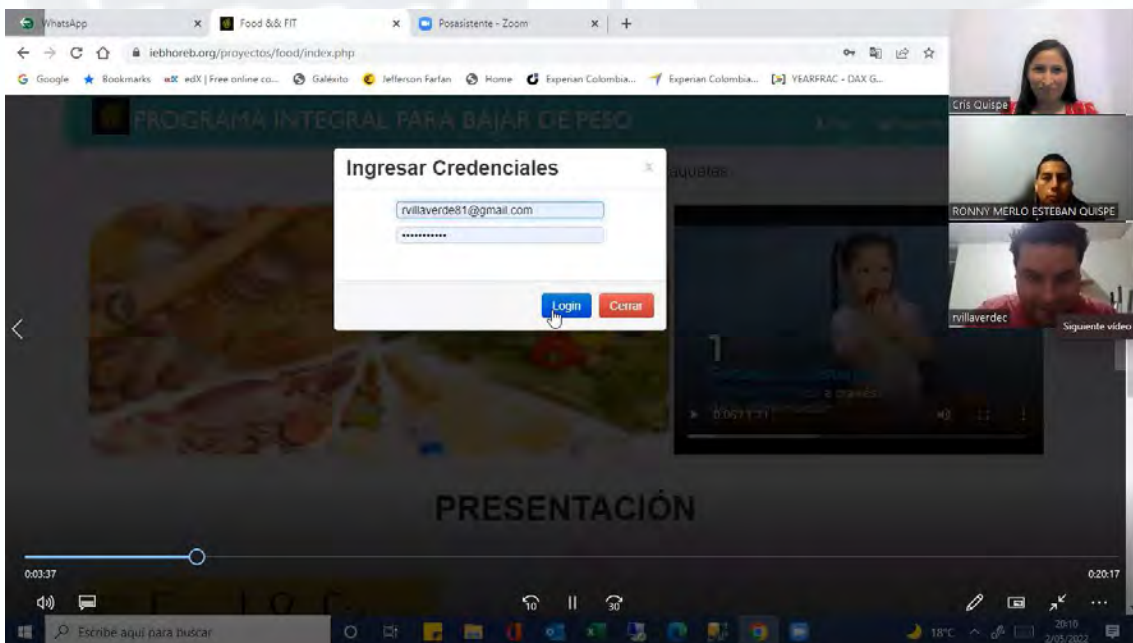




Figura I6

*Pruebas de Usabilidad con usuario Luis Lamas*

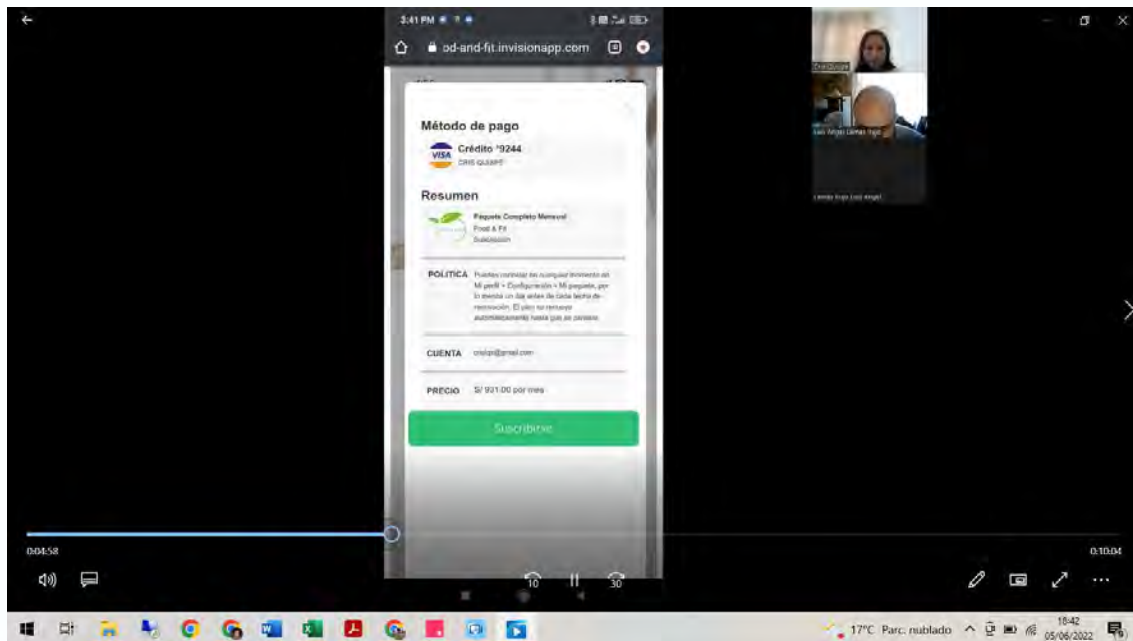
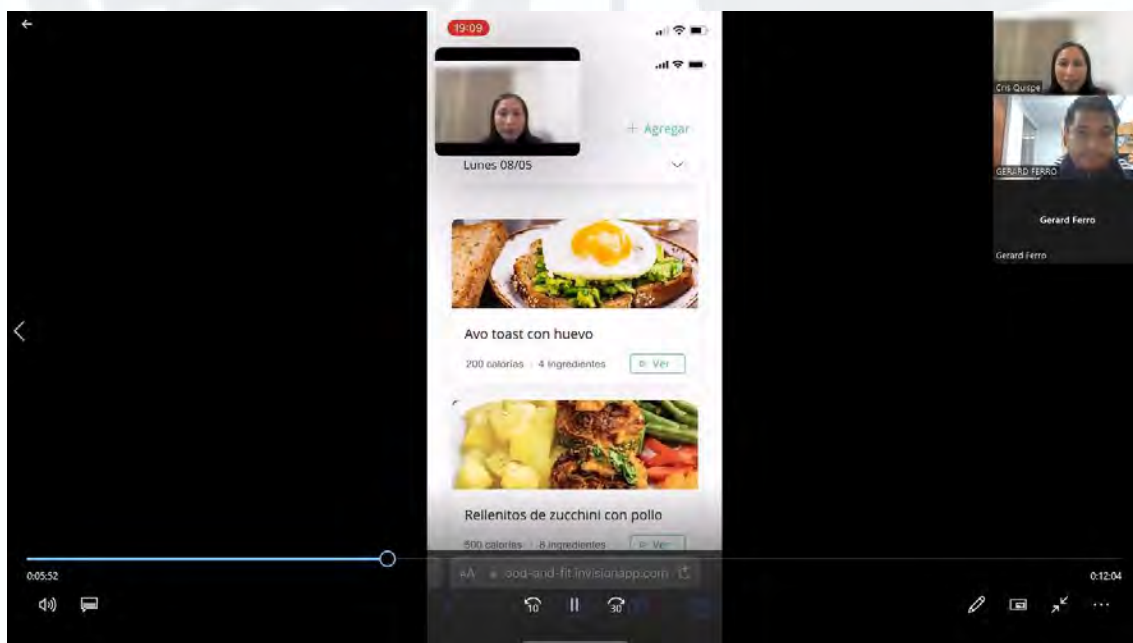


Figura I7 Pruebas de Usabilidad con usuario Thomas Ferro

*Pruebas de Usabilidad con usuario Thomas Ferro*



**Apéndice J: Detalle de inversión en estrategias branding y performance**

**Tabla J1**

*Inversión en estrategias y número de leads por mes en el año 1*

Objetivo	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads	Inversión	Leads
Branding	\$682.4		\$682.4		\$682.4		\$682.4		\$682.4		\$682.4		\$304.9		\$304.9		\$304.9		\$304.9		\$300.0		\$300.0	
Branding	\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$300.0		\$300.0		\$300.0		\$300.0		\$300.0		\$300.0	
Branding	\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$350.0		\$350.0		\$350.0		\$350.0		\$300.0		\$350.0	
Branding	\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$500.0		\$400.0		\$400.0		\$400.0		\$400.0		\$400.0		\$400.0	
<b>Sub-Total Branding</b>	<b>\$2,182.35</b>		<b>\$2,182.35</b>		<b>\$2,182.35</b>		<b>\$2,182.35</b>		<b>\$2,182.35</b>		<b>\$2,182.35</b>		<b>\$1,354.90</b>		<b>\$1,354.90</b>		<b>\$1,354.90</b>		<b>\$1,354.90</b>		<b>\$1,300.00</b>		<b>\$1,350.00</b>	
Performance	\$500.0	63	\$500.0	63	\$500.0	63	\$500.0	63	\$500.0	63	\$500.0	63	\$550.0	69	\$550.0	69	\$550.0	69	\$550.0	69	\$550.0	69	\$550.0	69
Performance	\$200.0	35	\$200.0	35	\$200.0	35	\$200.0	35	\$200.0	35	\$200.0	35	\$550.0	96	\$550.0	96	\$550.0	96	\$550.0	96	\$550.0	96	\$550.0	96
Performance	\$254.9	33	\$254.9	33	\$254.9	33	\$254.9	33	\$254.9	33	\$254.9	33	\$582.4	75	\$582.4	75	\$582.4	75	\$582.4	75	\$582.4	75	\$582.4	75
Performance	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77	\$500.0	77
<b>Sub-Total Performance</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$1,454.90</b>	<b>207</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>	<b>\$2,182.35</b>	<b>317</b>
<b>Total</b>	<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,637.25</b>		<b>\$3,537.25</b>		<b>\$3,537.25</b>		<b>\$3,537.25</b>		<b>\$3,537.25</b>		<b>\$3,482.35</b>		<b>\$3,532.35</b>	

## Apéndice K: Proveedores de Dark Kitchen

### Figura K1

#### Proveedores de Dark Kitchen cotizados

Proveedores de dark kitchen	Contacto	Logo
Coco	Coco.operaciones@dgnl.pe 964-239-778 <a href="https://www.coco.pe/">https://www.coco.pe/</a>	
Combate	Comercial@seinauer.com <a href="http://www.combate.co/">http://www.combate.co/</a>	
WICUK	Contacto@wicuk.pe 940-890-664 <a href="https://wicuk.pe/">https://wicuk.pe/</a>	

### Figura K2 Cotización Proveedor Coco

#### Cotización Proveedor Coco

Forwarded message

De: Coco Operaciones <coco.operaciones@dgnl.pe>

Date: mar, 15 mar 2022 a las 19:27

Subject: HOLA RONNY - PROPUESTA COCO COOKWORKING - Q1 2022

To: <esteban437@gmail.com>

Cc: Coco Operaciones <coco.operaciones@dgnl.pe>

Hola Ronny!

En primer lugar muchas gracias por interesado en Coco. Nuestra propuesta de valor, está en minimizar la inversión inicial de los emprendedores culinarios a través de economías compartidas, tanto de cocina como de oficina. Para esto, te alojamos espacios totalmente implementados, desde cosas chicas como cuchillos hasta equipos profesionales, todo con un solo pago.

Plenas en Coco, como un departamento con roommates! Tienes tu espacio propio, pero también otros espacios y cosas de uso compartido.

Te detallo los planes y precios:

Propuesta	Precio(GV ya incluido)	Horario	Vigencia(días)
Bloque PM	S/2,301,00	3:00 p.m. - 11:00 p.m.	30 días de cortido
Bloque AM	S/1,693,00	7:00 a.m. - 3:00 p.m.	30 días de cortido
Bloque Madrugada	S/1,239,00	11:00 p.m. - 7:00 a.m.	30 días de cortido

La membresía:

- Cada plan, te reserva una estación en la cocina por 30 días seguidos, durante toda la franja horaria, independientemente de si lo llegues a usar todo el tiempo o no.
- Ya incluye el pago de utilidades(gas, luz, electricidad).
- Ya incluye el mantenimiento de todos los equipos de cocina.
- Incluye el uso(24 horas) del área de coworking de Coco(oficinas).
- Estacionamiento gratuito dentro del mall.

El coworking:

- Puedes tener hasta 1 persona durante todo el día.
- Incluye servicio de impresiones, WIFI de alta velocidad, útiles de escritorio, sala de reuniones, pantallas para proyectar desde tu laptop y aire acondicionado.

La cocina: ambientes y equipos compartidos:

En la cocina de Coco, solo tienes que traer tus insumos. Cuando hablamos de equipos compartidos, nos referimos a que todo lo mencionado debajo, lo puedes utilizar sin costo adicional, siempre y cuando esté disponible. Asimismo, se te pide limpiarlos una vez termines de utilizarlos para que otra marca lo pueda utilizar.

- Utensilios de cocina profesionales(cuchillos, tablas de picar, bowls, gastrónoms, placas para horno, batidoras de mano, pinzas, espátulas, cucharones, trinchas, ollas, sartenes).
- Mesadas de acero de uso compartido.
- Equipos medianos profesionales(batidoras de sobremesa, licuadoras, balanzas, batidoras de inmersión, freidoras de sobremesa).
- Equipos grandes profesionales(3 hornos refractarios, 2 hornos combinados, 2 máquinas de sellado al vacío, 2 abatidores, fermentadora de masas, batidoras de piso, amasadora de piso, plancha, freidoras de piso).

La estación de cocina reservada:

- Consta de 2 hornillas, una mesada de mármol negro y un lavadero.
- Coco no tiene servicio de limpieza, pero sí te brinda los químicos para ello. Se pide, dejar limpio la estación al terminar su reserva(la limpieza la debes de considerar dentro de tus horas de uso).
- Por estación, se permite un máximo de 2 personas dentro de la cocina y 1 persona en el área de oficinas. De necesitar más personas, se puede cotizar.
- Se pide carné de manipulación de alimentos(sanitario) vigente para todo el personal dentro de cocina, solo son válidos los expedidos por la municipalidad de Jesús María o del Cercado de Lima.

Almacenamiento:

**Almacenaje //**

### Figura K3

#### Cotización Proveedor Combate

El mié, 16 mar 2022 a las 10:49, Comercial Seinauer (<comercial@seinauer.com>) escribió:  
 Hola Ronny,  
 Espero este correo te encuentre bien. Te saluda Diego Madariaga de Combate Dark Kitchen, te envío los precios y locales con los metrajes que tenemos disponibles:

Pueblo Libre*:	
Equipado	Sin equipar
5m2: \$ 600	\$500
12m2: \$ 850	\$700

Surquillo*:	
Equipado	Sin equipar
6m2: s/ 2800	s/2100
7m2: s/ 3150	s/ 2450
14m2: s/ 4060	s/ 3360
21m2: s/ 4700	s/ 4200
28m2: s/6500	s/5500

Surco*:	
Equipado	Sin equipar
7m2: \$ 850	\$700
14m2: \$ 1800	\$1500

Precios no incluyen IGV\*

Los espacios equipados vienen con 03 equipos calientes (wok, plancha y cocina industrial), mesa de trabajo refrigerada, campana extractora, lavadero, almacén de secos, y espacio de congelados. Por otro lado, los espacios sin equipar vienen con 01 campana extractora y un lavadero.

Adicionalmente, hay un cobro mensual por:

- Servicios (limpieza, luz, agua, internet): s/350 + IGV (monto fijo)
- Gas: de acuerdo al gasto mensual (al inicio del contrato se depositará s/ 550 + igv)
- Software de integración de pedidos: s/150 + IGV

Y un fee por el inicio de la operación de s/600 + IGV que es por la instalación de equipos y mantenimiento del espacio, y un fee de salida de S/ 600 + IGV.

Adjunto la presentación para que veas el radio de atención y los servicios que incluimos. En caso quieras agendar una visita para poder conocer el espacio por favor déjame saber.

Quedo atento a tus comentarios,  
 Saludos  
 Diego Madariaga.

### Figura K4 Brochure Proveedor Combate

#### Brochure Proveedor Combate

**COMBATE**  
dark kitchen

Combate Dark Kitchen | www.combate.co | +51 918 323 519 | comercial@seinauer.com

#### Ventajas económicas

- Bajo Costo:** Reducimos hasta el 90% de la inversión inicial del restaurante
- Crecimiento:** Aumentamos el alcance de las entregas y por lo tanto el mercado potencial
- Entrega ágil:** Incrementamos la eficiencia de las operaciones de entrega
- Personal mínimo:** Permite ahorrar las actividades y el personal que no están directamente relacionados con la producción de alimentos

**Apertura inmediata**  
Concepto: 'Plug and play'

- Incluye todos los permisos y licencias
- Espacios con o sin equipamiento, y servicios
- Personal operativo, de limpieza y mantenimiento
- Software de integración de pedidos

Expande tu marca y aumenta tus ventas de forma rápida y con el menor riesgo financiero

**COMBATE**  
dark kitchen

Figura K4

Brochure Proveedor Combate

### Nuestras alianzas con plataformas de delivery

Comisiones más bajas

Mayor visibilidad con clientes

Expande tu área de atención

Contacta directa con ejecutivos de estas apps

JUSTO

### ¿Con qué cuentan nuestras cocinas?

	No equipado	Equipado
Changapara rentados	✓	✓
Lavadero	✓	✓
Punto de agua y luz	✓	✓
Mesa de trabajo refrigerada		✓
Escalera de acceso		✓
Impresora de comprobantes		✓
Estanco de refrigeración		✓
ES equipo customer o atención (no incluido como estándar)		✓

### Comunidad Combate

**Sesiones 1-1**

Sesión individual de coaching y feedback, una vez al mes, donde podrás intercambiar con nuestro equipo tu estrategia de Operaciones y de Marketing

**Charla Mensual**

Charla virtual, una vez al mes, sobre temas relacionados al rubro, con invitados especiales en Marketing Digital, Branding, Food Styling, entre otros

**COMBATE TALKS**

Tres veces al año, tenemos Combate Talks, donde podrás hacer participar a tu equipo de una conferencia que congrega profesionales de la industria gastronómica

**Alianzas**

Te ponemos en contacto con las principales apps de delivery y te damos la oportunidad de aprovechar los beneficios que hemos negociado para ti

### Términos y condiciones

**COMBATE**  
Dark Kitchen

Tiempo del contrato: mínimo 12 meses

**A la firma del contrato\***

- Pueblo Libre: 2 garantías - 2 meses de adelanto
- Surco: 2 garantías - 2 meses de adelanto
- Surquillo: 2 garantías - 2 meses de adelanto

**Costos adicionales\***

- Servicios (limpieza, luz, agua, internet): s/ 350 (monto fijo)
- Gas: Se asume un gasto inicial de s/ 550 a la firma del contrato
- Software de integración de pedidos: s/ 150
- Fee de inicio de operación: s/ 600
- Fee de salida: s/ 500

\*Precios no incluyen IVA. Los garantías pueden variar de acuerdo al equipamiento y ubicación.

Figura K5 Cotización Proveedor Wicuk

Cotización Proveedor Wicuk

El mar, 15 mar 2022 a las 11:54, Andrés Sarmiento (<contacto@wicuk.pe>) escribió:

- Brochure Wicuk V1.3.pdf
- brochure\_dark\_kitchen\_mendiburu\_miraflores\_3d.pdf
- Brochure\_Dark Kitchen\_Sevilla\_Miraflores\_3D.pdf

Buenos días,

Gracias por contactarte con nosotros y dejarnos tus datos. En este correo adjuntamos los brochures con la información sobre nuestros servicios y cocinas. Te invitamos a una visita guiada de nuestras cocinas cuando gustes. Si tuvieras alguna duda adicional te atenderemos con mucho gusto.

Saludos,

El lun, 9 may 2022 a las 11:07, Andrés Sarmiento (<contacto@wicuk.pe>) escribió:  
Promoción mes de Mayo,

Ronny, como te comenté por teléfono, te adjunto la imagen de nuestra oferta para el mes de mayo. Ofrecemos el primer mes de operaciones gratis para cualquier contrato firmado antes del 31 de mayo del 2022.





Figura K6

Brochure Proveedor Wicuk



**NUESTRO ECOSISTEMA**

"Leading and supporting gastronomic entrepreneurs to reach their full potential"

Como proveedor implementamos con honor y pasión todo para apoyar a que con una receta nuestra todo tenga

Podemos apoyar al emprendedor en el momento de la inversión y el momento de la operación

Costos de inversión, operación y mantenimiento

WICUK

Dark Kitchen

BYT

Trabaja con Dark Kitchen con presencia en diferentes ciudades

Costos de inversión, operación y mantenimiento

**CONCEPTO**

- Te ofrecemos una receta diseñada para un todo el proceso que se necesita para operar y que sea exitosa.
- Reestructuramos, rediseñamos o transformamos tu negocio gastronómico.
- Podemos gestionar tu marca en Wicuk Brands.

**SERVICIOS**

	Asesoría	Operación	Marketing
Asesoría	✓	✓	✓
Operación	✓	✓	✓
Marketing	✓	✓	✓
Logística	✓	✓	✓
Recursos Humanos	✓	✓	✓
Financiamiento	✓	✓	✓
Legal	✓	✓	✓
Seguros	✓	✓	✓
Mantenimiento	✓	✓	✓
Compras	✓	✓	✓
Control de Calidad	✓	✓	✓
Control de Seguridad	✓	✓	✓
Control de Higiene	✓	✓	✓
Control de Temperatura	✓	✓	✓
Control de Humedad	✓	✓	✓
Control de Olores	✓	✓	✓
Control de Ruido	✓	✓	✓
Control de Vibración	✓	✓	✓
Control de Iluminación	✓	✓	✓
Control de Sonido	✓	✓	✓
Control de Aire	✓	✓	✓
Control de Agua	✓	✓	✓
Control de Electricidad	✓	✓	✓
Control de Gas	✓	✓	✓
Control de Seguridad	✓	✓	✓
Control de Higiene	✓	✓	✓
Control de Temperatura	✓	✓	✓
Control de Humedad	✓	✓	✓
Control de Olores	✓	✓	✓
Control de Ruido	✓	✓	✓
Control de Vibración	✓	✓	✓
Control de Iluminación	✓	✓	✓
Control de Sonido	✓	✓	✓
Control de Aire	✓	✓	✓
Control de Agua	✓	✓	✓
Control de Electricidad	✓	✓	✓
Control de Gas	✓	✓	✓



**CONCEPTO**

- Dark Kitchens son cocinas que venden alimentos al público, no bebidas, que se utilizan como punto de preparación para su venta al momento de producirse y en menor tiempo al cliente.
- Reduce la inversión. Los cocinas vienen completamente implementados y no necesitan los grandes costos e inversiones de una restaurante.
- Expande tu marca y aumenta los ventas por delivery de forma rápida y con el menor riesgo financiero del sector de las cocinas.
- Cocinas personalizadas según la necesidad de cada cliente.

**SERVICIOS**

- Contamos con Dark Kitchens en:
  - Miraflores, Miraflores
  - San Isidro, Barranco
  - San Borja, Surquillo
  - La Victoria, Breña y San Miguel
- Horarios: 06:00 a 20:00
- Cobertura: 1-500 m<sup>2</sup> al m<sup>2</sup>

**PROPUESTA DE VALOR**

- Cocinas implementadas.
- Mantenimiento de equipos.
- Limpieza de áreas comunes.
- Incluye servicios de luz, agua e internet.
- No cobramos costos variables.

Figura K7

Brochure Proveedor Wicuk – Local Mendiburu Miraflores

**ZONA DE INFLUENCIA**



Miraflores, San Isidro, Barranco, Surco, San Borja, Surquillo, Magdalena, Lince, Jesús María, Pueblo Libre, La Victoria, Breña y San Miguel

**CONDICIONES DE ENTREGA**

- Espacios completamente implementados y listos para funcionar.
- Todos nuestros ambientes cuentan con campana extractora
- Nos encargamos del mantenimiento de todos los equipos.
- Contarás con almacén de fríos y secos.
- Los espacios son entregados limpios, desinfectados y fumigados.

**TABLA DE PRECIOS**

8m <sup>2</sup>	S/4 000.00 + IGV
9m <sup>2</sup>	S/4 500.00 + IGV
11m <sup>2</sup>	S/5 500.00 + IGV
20m <sup>2</sup>	S/9 500.00 + IGV

**CONDICIONES**

- No cobramos costos variables.
- Para iniciar se requiere 1 mes de adelanto + 1 mes de garantía.
- Los contratos son de al menos 1 año.
- La renta incluye los servicios de luz, agua e internet.
- El único pago adicional a la renta, es el consumo de gas obtenido del medidor independiente de cada espacio.

**WICUK** AV. GENERAL MENDIBURU 737 | MIRAFLORES



**Figura K8**

*Brochure Proveedor Wicuk – Local Sevilla Miraflores*

### ZONA DE INFLUENCIA

Miraflores, San Isidro, Barranco, Surco, San Borja, Surquillo, Magdalena, Lince, Jesús María, Pueblo Libre, La Victoria, Breña y San Miguel

### CONDICIONES DE ENTREGA

- Espacios completamente implementados y listos para funcionar.
- Todos nuestros ambientes cuentan con campana extractora
- Nos encargamos del mantenimiento de todos los equipos.
- Contarás con almacén de fríos y secos.
- Los espacios son entregados limpios, desinfectados y fumigados.

### TABLA DE PRECIOS

<b>8m<sup>2</sup></b>	<b>S/4 000.00</b> + IGV
<b>9m<sup>2</sup></b>	<b>S/4 500.00</b> + IGV
<b>16m<sup>2</sup></b>	<b>S/8 000.00</b> + IGV

### CONDICIONES

- No cobramos costos variables.
- Para iniciar se requiere 1 mes de adelanto + 1 mes de garantía.
- Los contratos son de al menos 1 año.
- La renta incluye los servicios de luz, agua e internet.
- El único pago adicional a la renta, es el consumo de gas obtenido del medidor independiente de cada espacio.

1ER PISO

**WCUK** SEVILLA 166 | MIRAFLORES

**Figura K9** Equipamiento de cocinas – Proveedor Wicuk  
*Equipamiento de cocinas – Proveedor Wicuk*

### VISTA 3D

8m<sup>2</sup> - Vista interior

8m<sup>2</sup> - Vista interior

### ÁREA DE DESPACHO

AV. GENERAL MENDIBURU 737 | MIRAFLORES

### COCINAS VISTA 3D

8m<sup>2</sup> - Vista interior

8m<sup>2</sup> - Vista interior

## Apéndice L: Proyección de Cocinas Dark Kitchen

### Tabla L1

*Capacidad de producción por cocina Wicuk*

Cocina	Tamaño	Aforo	Capacidad de cocineros	Pedidos al día x cocinero	Capacidad total al día	Capacidad mensual
Dark Kitchen A (Sevilla)	16 m <sup>2</sup>	6	4	200	800	16000
Dark Kitchen B (Mendiburu)	11 m <sup>2</sup>	4	2	200	400	8000
Dark Kitchen C (Sevilla)	9 m <sup>2</sup>	3	2	200	400	8000

### Tabla L2

*Proyección de cocinas requeridas*

Mes	Total pedidos	Capacidad	Cantidad Dark	Cocina
Mes 1	7105	0.44	1	Dark A
Mes 2	7820	0.49	1	Dark A
Mes 3	8625	0.54	1	Dark A
Mes 4	9450	0.59	1	Dark A
Mes 5	10445	0.65	1	Dark A
Mes 6	11455	0.72	1	Dark A
Mes 7	12605	0.79	1	Dark A
Mes 8	13920	0.87	1	Dark A
Mes 9	15320	0.96	1	Dark A
Mes 10	16865	1.05	1	Dark A
Mes 11	18550	1.16	2	Dark A y B
Mes 12	20415	1.28	2	Dark A y B
Mes 13	20640	1.29	2	Dark A y B
Mes 14	20825	1.30	2	Dark A y B
Mes 15	21015	1.31	2	Dark A y B
Mes 16	21170	1.32	2	Dark A y B
Mes 17	21310	1.33	2	Dark A y B
Mes 18	21495	1.34	2	Dark A y B
Mes 19	21680	1.36	2	Dark A y B
Mes 20	21840	1.37	2	Dark A y B
Mes 21	21975	1.37	2	Dark A y B
Mes 22	22165	1.39	2	Dark A y B
Mes 23	22350	1.40	2	Dark A y B
Mes 24	22455	1.40	2	Dark A y B
Mes 25	22770	1.42	2	Dark A y B
Mes 26	22905	1.43	3	Dark A, B y C
Mes 27	23105	1.44	3	Dark A, B y C
Mes 28	23300	1.46	3	Dark A, B y C
Mes 29	23490	1.47	3	Dark A, B y C
Mes 30	23635	1.48	3	Dark A, B y C

**Tabla L2***Proyección de cocinas requeridas*

Mes	Total pedidos	Capacidad	Cantidad Dark	Cocina
Mes 31	23835	1.49	3	Dark A, B y C
Mes 32	24035	1.50	3	Dark A, B y C
Mes 33	24190	1.51	3	Dark A, B y C
Mes 34	24390	1.52	3	Dark A, B y C
Mes 35	24585	1.54	3	Dark A, B y C
Mes 36	24725	1.55	3	Dark A, B y C
Mes 37	25045	1.57	3	Dark A, B y C
Mes 38	25195	1.57	3	Dark A, B y C
Mes 39	25400	1.59	3	Dark A, B y C
Mes 40	25640	1.60	3	Dark A, B y C
Mes 41	25800	1.61	3	Dark A, B y C
Mes 42	26035	1.63	3	Dark A, B y C
Mes 43	26245	1.64	3	Dark A, B y C
Mes 44	26455	1.65	3	Dark A, B y C
Mes 45	26655	1.67	3	Dark A, B y C
Mes 46	26800	1.68	3	Dark A, B y C
Mes 47	27010	1.69	3	Dark A, B y C
Mes 48	27210	1.70	3	Dark A, B y C
Mes 49	27520	1.72	3	Dark A, B y C
Mes 50	27730	1.73	3	Dark A, B y C
Mes 51	27950	1.75	3	Dark A, B y C
Mes 52	28250	1.77	3	Dark A, B y C
Mes 53	28390	1.77	3	Dark A, B y C
Mes 54	28610	1.79	3	Dark A, B y C
Mes 55	28860	1.80	3	Dark A, B y C
Mes 56	29080	1.82	3	Dark A, B y C
Mes 57	29285	1.83	3	Dark A, B y C
Mes 58	29525	1.85	3	Dark A, B y C
Mes 59	29745	1.86	3	Dark A, B y C
Mes 60	29945	1.87	3	Dark A, B y C

## Apéndice M: Políticas de Food & Fit

### Tabla M1

#### *Políticas de inventarios*

Método utilizado	Método PEPS (Primero que entra, primero que sale).
Responsable del inventario	Ayudante de cocina.
Responsable de la reposición	Ayudante de cocina.
Stock mínimo de insumos	Se considera un 10% de los insumos necesarios para la venta estimada del mes como stock mínimo.
Stock de reposición o compra	Cuando el inventario se encuentre a un 50% del consumo en relación a la venta estimada se repondrán los insumos.
Lugar de almacenamiento	El almacenamiento de los insumos es refrigerado de acuerdo con el requerimiento de preservación de estos. En otro caso se considera ambientes secos ventilados a temperatura ambiente.
Merma	Se estima una merma de hasta un 3%.

### Tabla M2 *Políticas de gestión de compras y stock*

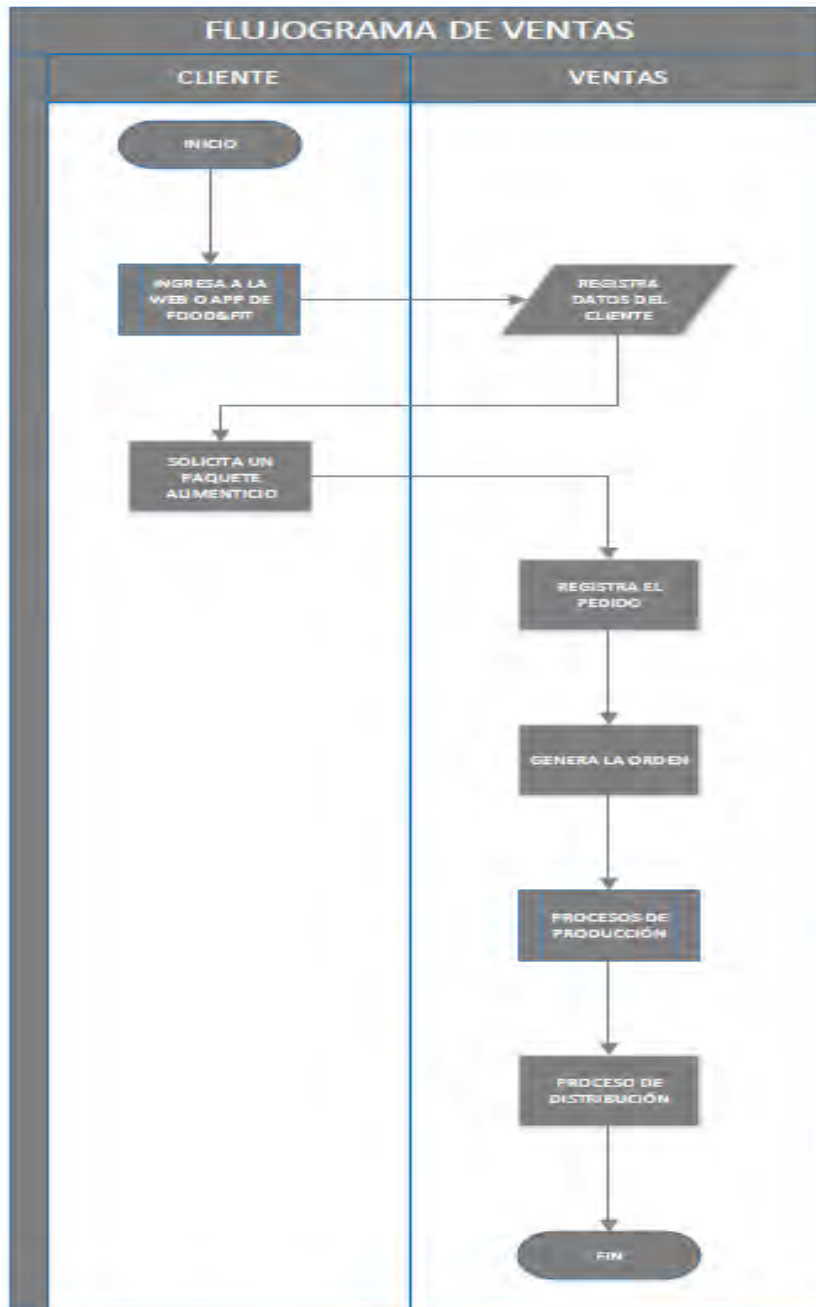
#### *Políticas de Gestión de compras y stock*

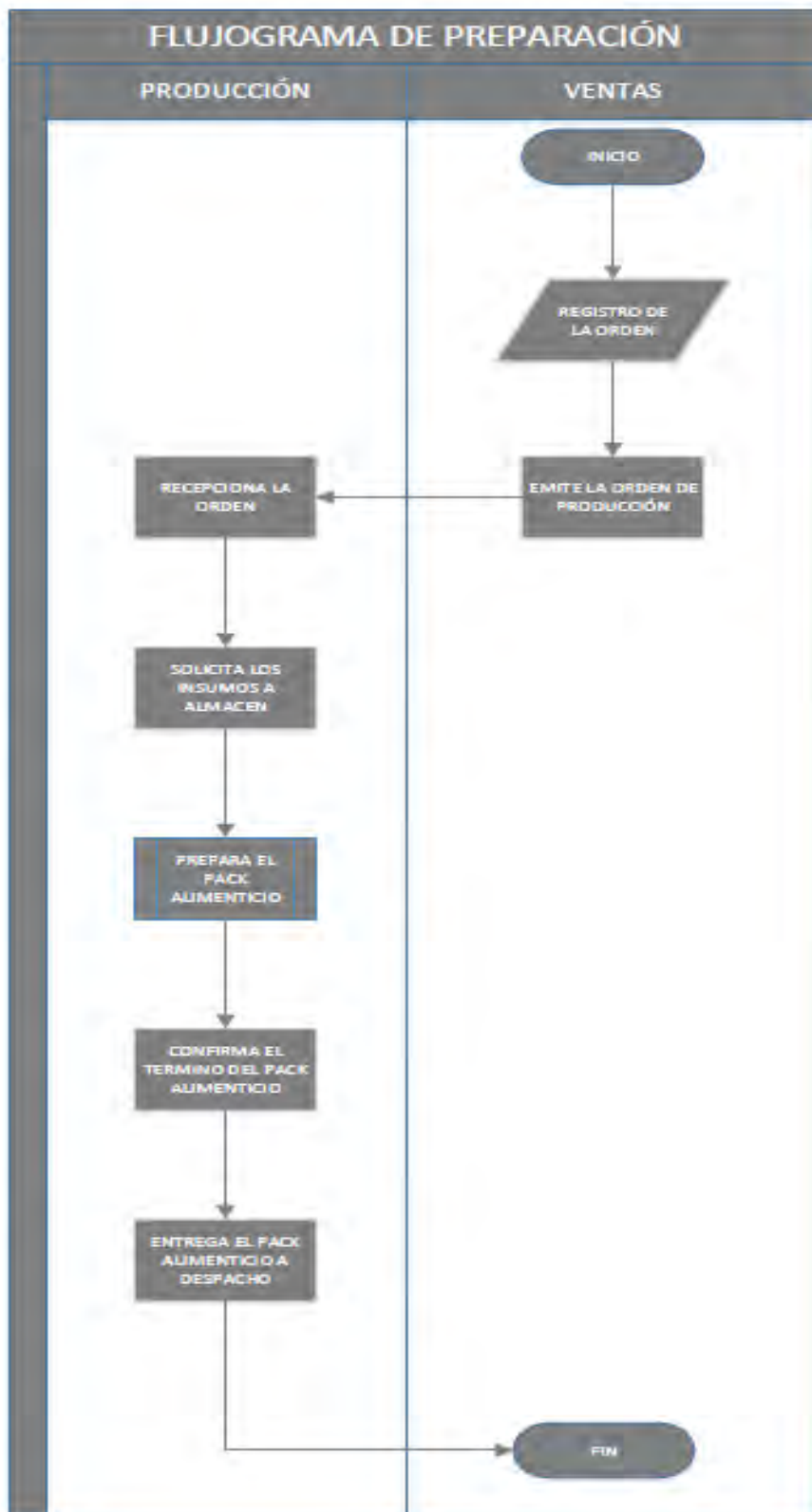
Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tener abastecimiento de insumos en almacén</li> <li>Evitar compras de insumos perecibles en exceso</li> <li>Identificar la calidad de los insumos</li> <li>Evaluar permanentemente a los proveedores</li> <li>Tomar en cuenta ofertas y promociones de productos no perecibles</li> <li>Negociar el precio de los insumos</li> <li>Definir los insumos y suministros a adquirir por cada proveedor</li> <li>Los productos perecibles se comprarán semanalmente</li> <li>Los productos no perecibles se comprarán quincenalmente</li> </ul>
Stock	Mantener stock reducidos de suministros e insumos para evitar costos innecesarios

### Tabla M3

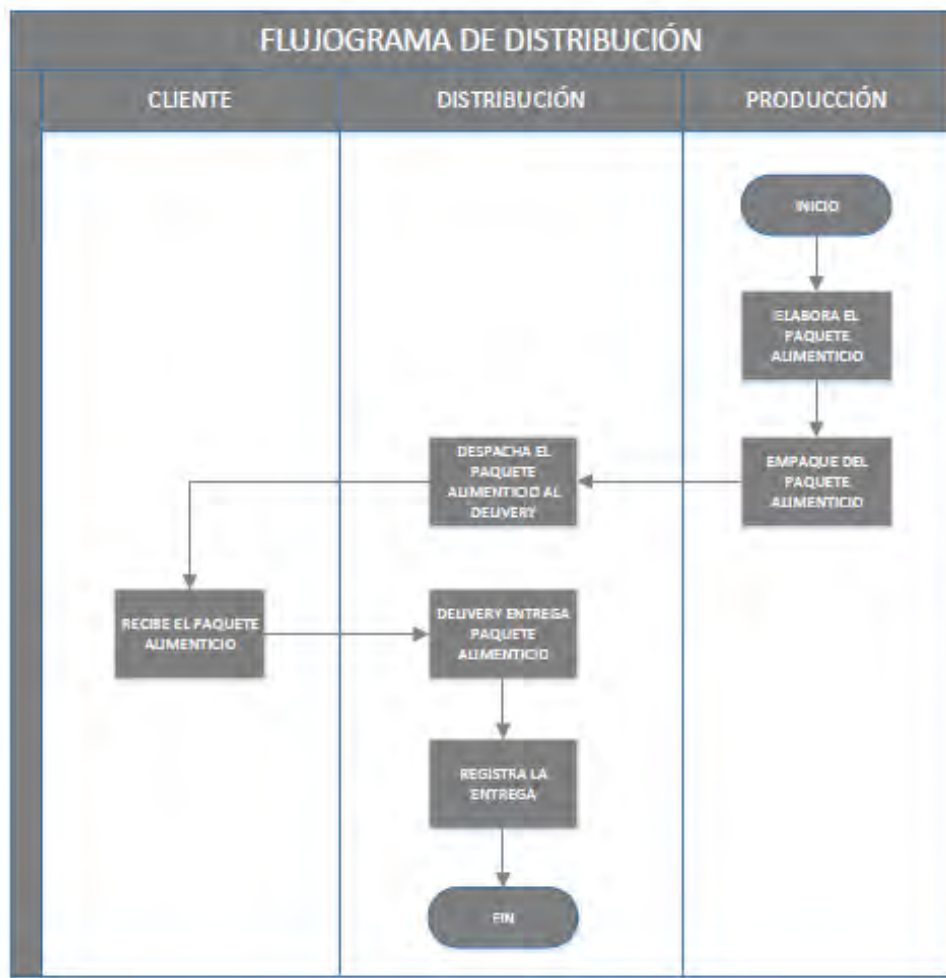
#### *Políticas de Gestión de proveedores*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir comprobantes válidos por SUNAT</li> <li>Garantizar la procedencia de sus productos</li> </ul>
El proveedor debe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir todos los procesos y procedimientos de salubridad</li> <li>Atender los requerimientos</li> <li>Ser un proveedor local</li> </ul>

**Apéndice N: Flujogramas de procesos operativos de Food & Fit****Figura N1***Flujograma de venta de productos*

**Figura N2***Flujograma de preparación de productos*



**Figura N3***Flujograma de distribución de productos*

## Apéndice O: Criterios de calidad

**Tabla O1**

*Criterios de calidad*

El producto debe	<p>Tener una apariencia similar a lo prometido</p> <p>Ser entregado en el plazo establecido</p> <p>Provenir de un proceso de producción que cumple con los estándares de salubridad</p> <p>Ser elaborado con insumos de óptimas condiciones</p> <p>Tener un sabor estándar</p> <p>Presentar máximo una devolución por mes</p>
------------------	---



Apéndice P: Tarjeta de prueba (Strategyzer) de Factibilidad del negocio

## Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Factibilidad del negocio

**Responsable** Grupo N°7

### Paso 1: Hipótesis (Riesgo )

**Creemos que el plan de mercadeo producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros 5 años del emprendimiento.**

### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos )

**Para verificarlo, nosotros calcularemos el costo de adquisición de cliente (CAC) y el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros 5 años.**

### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido )

**Además, mediremos la probabilidad de que el ratio del VTVC/CAC sea de 3:1 en los primeros 5 años.**

### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si obtenemos una probabilidad igual o mayor a 60% donde  $VTVC/CAC = 3:1$ .**

## Apéndice Q: Obtención de variables para cálculo de CAC

### Tabla Q1

*Clientes nuevos por mes y simulación de su permanencia*

Mes	Clientes Food & Fit	Clientes nuevos	Permanencia															
			Clientes mes 1	Clientes mes 2	Clientes mes 3	Clientes mes 4	Clientes mes 5	Clientes mes 6	Clientes mes 7	Clientes mes 8	Clientes mes 9	Clientes mes 10	Clientes mes 11	Clientes mes 12				
Año 1	Mes 1	300	300	300														
	Mes 2	330	30	300	30													
	Mes 3	363	33	300	30	33												
	Mes 4	400	37	300	30	33	37											
	Mes 5	440	340		30	33	37	340										
	Mes 6	484	74			33	37	340	74									
	Mes 7	533	82				37	340	74	82								
	Mes 8	587	91					340	74	82	91							
	Mes 9	646	399						74	82	91	399						
	Mes 10	711	139							82	91	399	139					
	Mes 11	783	154								91	399	139	154				
	Mes 12	862	170									399	139	154	170			
Permanencia																		
Mes	Clientes Food & Fit	Clientes nuevos	Clientes mes 10	Clientes mes 11	Clientes mes 12	Clientes mes 13	Clientes mes 14	Clientes mes 15	Clientes mes 16	Clientes mes 17	Clientes mes 18	Clientes mes 19	Clientes mes 20	Clientes mes 21	Clientes mes 22	Clientes mes 23	Clientes mes 24	
Año 1	Mes 10	711	139	139														
	Mes 11	783	154	139	154													
	Mes 12	862	170	139	154	170												
	Mes 13	872	409	139	154	170	409											
	Mes 14	879	146		154	170	409	146										
	Mes 15	886	161			170	409	146	161									
	Mes 16	893	177				409	146	161	177								
	Mes 17	900	416					146	161	177	416							
Año 2	Mes 18	907	153						161	177	416	153						
	Mes 19	914	168							177	416	153	168					
	Mes 20	921	184								416	153	168	184				
	Mes 21	928	423									153	168	184	423			
	Mes 22	935	160										168	184	423	160		
	Mes 23	942	175											184	423	160	175	
	Mes 24	949	191												423	160	175	191

**Tabla Q1**

*Clientes nuevos por mes y simulación de su permanencia*

Mes	Clientes Food & Fit	Clientes nuevos	Permanencia															
			Clientes mes 22	Clientes mes 23	Clientes mes 24	Clientes mes 25	Clientes mes 26	Clientes mes 27	Clientes mes 28	Clientes mes 29	Clientes mes 30	Clientes mes 31	Clientes mes 32	Clientes mes 33	Clientes mes 34	Clientes mes 35	Clientes mes 36	
Año 2	Mes 22	935	160	160														
	Mes 23	942	175	160	175													
	Mes 24	949	191	160	175	191												
	Mes 25	960	434	160	175	191	434											
	Mes 26	967	167		175	191	434	167										
	Mes 27	975	183			191	434	167	183									
	Mes 28	983	199				434	167	183	199								
	Mes 29	990	441					167	183	199	441							
Año 3	Mes 30	998	175						183	199	441	175						
	Mes 31	1006	191							199	441	175	191					
	Mes 32	1014	207								441	175	191	207				
	Mes 33	1021	448									175	191	207	448			
	Mes 34	1029	183										191	207	448	183		
	Mes 35	1037	199											207	448	183	199	
	Mes 36	1044	214												448	183	199	214

Mes	Clientes Food & Fit	Clientes nuevos	Permanencia															
			Clientes mes 34	Clientes mes 35	Clientes mes 36	Clientes mes 37	Clientes mes 38	Clientes mes 39	Clientes mes 40	Clientes mes 41	Clientes mes 42	Clientes mes 43	Clientes mes 44	Clientes mes 45	Clientes mes 46	Clientes mes 47	Clientes mes 48	
Año 3	Mes 34	1029	183	183														
	Mes 35	1037	199	183	199													
	Mes 36	1044	214	183	199	214												
	Mes 37	1056	460	183	199	214	460											
	Mes 38	1064	191		199	214	460	191										
	Mes 39	1073	208			214	460	191	208									
	Mes 40	1082	223				460	191	208	223								
	Mes 41	1089	467					191	208	223	467							
Año 4	Mes 42	1098	200						208	223	467	200						
	Mes 43	1107	217							223	467	200	217					
	Mes 44	1116	232								467	200	217	232				
	Mes 45	1124	475									200	217	232	475			
	Mes 46	1132	208										217	232	475	208		
	Mes 47	1141	226											232	475	208	226	
	Mes 48	1149	240												475	208	226	240





## Apéndice R: Obtención de variables para cálculo de VTVC

**Tabla R1**

*Pedidos totales y por mes*

Total pedidos 5 años	Pedidos por mes											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
57,180	1,200	120	132	148	1,360	296	328	364	1,596	556	616	680
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
	1,636	584	644	708	1,664	612	672	736	1,692	640	700	764
	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
	1,736	668	732	796	1,764	700	764	828	1,792	732	796	856
	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
	1,840	764	832	892	1,868	800	868	928	1,900	832	904	960
	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
	1,952	868	944	1,000	1,980	908	984	1,040	2,016	708	512	268

**Tabla R2***Permanencia promedio del cliente en años*

Mes	Clientes nuevos	Proporción clientes nuevos por mes	Permanencia (mes)	Permanencia promedio (mes)
1	300	2.0%	4	0.08
2	30	0.2%	4	0.01
3	33	0.2%	4	0.01
4	37	0.3%	4	0.01
5	340	2.3%	4	0.09
6	74	0.5%	4	0.02
7	82	0.6%	4	0.02
8	91	0.6%	4	0.02
9	399	2.7%	4	0.11
10	139	0.9%	4	0.04
11	154	1.0%	4	0.04
12	170	1.2%	4	0.05
13	409	2.8%	4	0.11
14	146	1.0%	4	0.04
15	161	1.1%	4	0.04
16	177	1.2%	4	0.05
17	416	2.8%	4	0.11
18	153	1.0%	4	0.04
19	168	1.1%	4	0.05
20	184	1.3%	4	0.05
21	423	2.9%	4	0.12
22	160	1.1%	4	0.04
23	175	1.2%	4	0.05
24	191	1.3%	4	0.05
25	434	3.0%	4	0.12
26	167	1.1%	4	0.05
27	183	1.2%	4	0.05
28	199	1.4%	4	0.05
29	441	3.0%	4	0.12
30	175	1.2%	4	0.05
31	191	1.3%	4	0.05
32	207	1.4%	4	0.06
33	448	3.1%	4	0.12
34	183	1.2%	4	0.05
35	199	1.4%	4	0.05
36	214	1.5%	4	0.06
37	460	3.1%	4	0.13
38	191	1.3%	4	0.05
39	208	1.4%	4	0.06
40	223	1.5%	4	0.06
41	467	3.2%	4	0.13
42	200	1.4%	4	0.05
43	217	1.5%	4	0.06
44	232	1.6%	4	0.06
45	475	3.2%	4	0.13
46	208	1.4%	4	0.06
47	226	1.5%	4	0.06
48	240	1.6%	4	0.07
49	488	3.3%	4	0.13
50	217	1.5%	4	0.06
51	236	1.6%	4	0.06
52	250	1.7%	4	0.07
53	495	3.4%	4	0.13
54	227	1.5%	4	0.06
55	246	1.7%	4	0.07
56	260	1.8%	4	0.07
57	504	3.4%	4	0.14
58	236	1.6%	3	0.05
59	256	1.7%	2	0.03
60	268	1.8%	1	0.02
Total	14,683	100%	234	3.89
	Permanencia promedio (años)			0.32

## Apéndice S: Proyección de Ventas

**Tabla S1**

*Escenarios de Crecimiento de Clientes*

Crecimiento Mensual en ventas					
Escenario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	8%	0.67%	0.67%	0.67%	0.67%
Conservador	10%	0.83%	0.83%	0.83%	0.83%
Optimista	12%	2.08%	2.08%	2.08%	2.08%

**Tabla S2**

*Escenarios de proyección de demanda*

Cantidad de pedidos proyectados					
Escenario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Pesimista</b>	<b>135610</b>	<b>210145</b>	<b>227135</b>	<b>245515</b>	<b>265240</b>
Desayuno	17630	27355	29545	31945	34510
Almuerzo	58990	91395	98795	106785	115365
Cena	58990	91395	98795	106785	115365
<b>Conservador</b>	<b>152575</b>	<b>258920</b>	<b>284965</b>	<b>313490</b>	<b>344890</b>
Desayuno	19815	33680	37075	40780	44820
Almuerzo	66380	112620	123945	136355	150035
Cena	66380	112620	123945	136355	150035
<b>Optimista</b>	<b>172540</b>	<b>335455</b>	<b>419460</b>	<b>524495</b>	<b>655610</b>
Desayuno	22430	43625	54550	68225	85250
Almuerzo	75055	145915	182455	228135	285180
Cena	75055	145915	182455	228135	285180

## Apéndice T: Costos y Gastos

**Tabla T1**

*Costo de Insumos*

Descripción	Costo unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desayunos	2.15	S/43,879	S/74,584	S/82,102	S/90,306	S/99,255
Almuerzos	5.17	S/353,478	S/599,715	S/660,018	S/726,106	S/798,951
Cenas	3.62	S/247,503	S/419,916	S/462,140	S/508,415	S/559,420
Total costo		S/644,860	S/1,094,215	S/1,204,260	S/1,324,827	S/1,457,626

**Figura T1**

*Cotización de insumos – Proveedor Campo Verde*



**COOPERATIVA AGRARIA FRUTOS DEL ANE**  
"Campo Verde Ayacucho"

**LISTA DE PRECIOS MERCADO NACIONAL 2022**

PRODUCTOS	LIMA Y PROVINCIAS		
	Precio presentación medio 0.5 kg	Precio Presentación de 1 kg	Precio a granel mayor a 5 kg
<b>GRANOS</b>			
Quinua blanca	S/. 6.30	S/. 12.50	S/. 12.00
Quinua roja	S/. 8.00	S/. 16.00	S/. 15.50
Quinua negra	S/. 9.00	S/. 18.00	S/. 17.50
Quinua mix	S/. 7.50	S/. 15.00	S/. 14.50
Kiwicha	S/. 5.20	S/. 10.50	S/. 10.00
Chía	S/. 10.00	S/. 20.00	S/. 19.50
<b>HARINAS</b>			
Harina quinua blanca	S/. 6.80	S/. 13.50	S/. 13.00
Harina quinua roja	S/. 8.75	S/. 17.50	S/. 17.00
Harina Quinua negra	S/. 8.75	S/. 17.50	S/. 17.00
Harina quinua mix	S/. 7.75	S/. 15.50	S/. 15.00
Harina kiwicha	S/. 5.70	S/. 11.50	S/. 11.00
Harina de garbanzo	S/. 7.00	S/. 14.00	S/. 13.50
Harina de trigo centeno	S/. 6.00	S/. 11.50	S/. 11.00
<b>HOJUELAS</b>			
Hojuela quinua blanca	S/. 7.30	S/. 14.50	S/. 14.00
Hojuela quinua roja	S/. 8.75	S/. 17.50	S/. 17.00
Hojuela quinua negra	S/. 8.75	S/. 17.50	S/. 17.00
Hojuela quinua mix	S/. 8.75	S/. 17.50	S/. 17.00
Hojuela kiwicha	S/. 6.20	S/. 12.50	S/. 12.00
Hojuela de avena	S/. 7.00	S/. 14.00	S/. 13.50

PRODUCTOS	LIMA Y PROVINCIAS		
	Precio presentación medio 0.5 kg	Precio presentación de 1 kg	precio a granel mayor a 5 kg
<b>CEREALES</b>			
Avena en grano	S/. 6.50	S/. 13.00	S/. 12.50
Trigo centeno	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Maíz blanco (mote y cancha)	S/. 5.00	S/. 10.00	S/. 9.50
Maíz pilipe (cancha)	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Maíz chulipi (cancha)	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
<b>LEGUMBRES Y OTROS</b>			
Frejol negro	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Frejol panamito	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Frejol rojo	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Frejol canario	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Garbanzo	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Lenteja	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Linaza	S/. 5.50	S/. 11.00	S/. 10.50
Miel	S/. 25.00	S/. 48.00	S/. 45.00
<b>FRUTA FRESCA</b>			
Palta hass	S/. 4.20	S/. 8.00	S/. 7.50
Palta fuerte	S/. 4.20	S/. 8.00	S/. 7.50

**NOTA:**

- Los precios Incluyen IGV.
- Incluye transporte de Ayacucho a Lima (el cliente asume el costo de transporte de Lima a provincia).
- Incluye entrega a domicilio (cuando el pedido es mayor a 30 kg con elección a la diversidad de nuestros productos).
- Productos a granel se envía en presentaciones desde 5 kg hasta 10 kg, 25 kg y 50 kg.





Figura T3

Cotización de insumos – Proveedor Don Nico

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	P. UNITARIO
91	ZANAHILLO ITALIANO	UNIDAD	\$/3,00
92	ZANAHILLO MEXICANO	KG	\$/1,00
<b>PRODUCTOS BEBE</b>			
1	ARUGULA BEBE X 500 GR	BOLSA	\$/3,50
2	BERENJENA BEBE	KG	\$/1,00
3	CHOCLO BEBE	TAPPER	\$/7,00
4	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
5	ESPINACA BEBE	KG	\$/1,00
6	ESPINACA BEBE	KG	\$/1,00
7	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
8	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
9	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
10	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
11	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
12	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
13	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
14	ESPINACA BEBE	TAPPER	\$/7,00
<b>GERMINADOS Y OTROS</b>			
1	CETIAS	TAPPER	\$/7,00
2	FLORES COMESTIBLES	TAPPER	\$/9,00
3	GERMINADO DE BETERRAGA	TAPPER	\$/9,00
4	GERMINADO DE LENTEJAS	TAPPER	\$/9,00
5	MIKORIKIX (BROTOS VARIADOS)	TAPPER	\$/9,00
6	GERMINADOS DE ALFALFA	TAPPER	\$/9,00
7	PIPIPA DE ALICATORIA	TAPPER	\$/9,00
8	CHAMPIGNON	TAPPER	\$/9,00
9	TOKU (QUESO DE SOYA)	KG	\$/1,00
<b>FRUTAS</b>			
1	AGUACATE	KG	\$/1,00
2	ARANDANOS X 500 GR	KG	\$/1,00
3	ARANDANOS X 500 GR	KG	\$/1,00
4	CHAMONDO (MELON)	KG	\$/1,00
5	BURRANO HISPANO	KG	\$/1,00
6	FRAMBUESA TON (PUN TEMPORADA)	KG	\$/1,00
7	FRESAS X 500 GR	TAPPER	\$/7,00
8	GRANADILLA	KG	\$/1,00
9	KIWI	KG	\$/1,00
10	LIMO	KG	\$/1,00
11	LUCUMA	KG	\$/1,00
12	MADARINA CON PAPA Y SIN PAPA	KG	\$/1,00
13	MANGO	KG	\$/1,00
14	MANZANA DESER	KG	\$/1,00
15	MANZANA TAMA	KG	\$/1,00
16	MANZANA SANTA ROSA (CABA)	KG	\$/1,00

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	P. UNITARIO
18	MARACUYA	KG	\$/5,00
19	MELON	KG	\$/1,00
20	MELON	KG	\$/1,00
21	MORCILLA 500 GR (TEMPORADA)	TAPPER	\$/7,00
22	NARANJA DE JUGO	KG	\$/3,50
23	NARANJA DE MESA	KG	\$/3,50
24	NARANJA MURADO	KG	\$/1,00
25	NARANJA TANGEL (TEMPORADA)	KG	\$/5,00
26	PALTA FUERTE	KG	\$/10,00
27	PALTA PASO	KG	\$/10,00
28	PAPA (PAPA ROSA O PAPA BLANCA)	KG	\$/5,00
29	PEBA	KG	\$/9,00
30	PIRACORANGE	UNIDAD	\$/9,00
31	PLATANO MELAJI	KG	\$/4,00
32	PLATANO REDONDO	KG	\$/4,00
33	PLATANO ORGANICO	KG	\$/5,50
34	TRINJA	KG	\$/7,00
35	UVA NEGRA CON PAPA (TEMPOR)	TAPPER	\$/9,00
36	YACON (TEMPORADA)	KG	\$/1,00
37	UVA VERDE CON PAPA X 500 GR	TAPPER	\$/9,00
38	UVA VERDE SIN PAPA X 500 GR	TAPPER	\$/9,00
<b>HOJUELAS Y DESAYUNO</b>			
1	DESAYUNO 3 SE MALLAS DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
2	HOJUELA DE AVENA DON NICO X 1 KG	1 KILG	\$/12,00
3	HOJUELA DE AVENA DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/6,00
4	HOJUELA DE AVENA MOJADA DON NICO X 1 KG	1 KILG	\$/12,00
5	HOJUELA DE AVENA MOJADA DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/6,00
6	HOJUELA DE CANNHA DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
7	HOJUELA DE QUINUA DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
8	HOJUELA DE QUINUA DON NICO X 1 KG	1 KILG	\$/18,00
9	HOJUELA MIXTA (QUINUA, CANNHA, CANNHA)	500 GRAMOS	\$/9,00
10	HOJUELA MIXTA (QUINUA, CANNHA, CANNHA)	500 GRAMOS	\$/9,00
11	HOJUELA MIXTA (QUINUA, CANNHA, CANNHA)	500 GRAMOS	\$/9,00
<b>MAZAS</b>			
1	CASABA DE AVENA DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
2	CASABA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
3	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
4	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
5	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
6	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
7	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
8	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
9	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
10	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
11	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
12	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
13	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
14	HARINA DE HARIN DON NICO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	P. UNITARIO
1	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
2	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
3	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
4	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
5	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
6	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
7	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
8	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
9	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
10	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
11	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
12	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
13	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
14	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
15	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
16	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
17	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
18	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
19	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
20	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
21	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
22	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
23	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
24	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
25	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
26	AVENA TOSTADO X 500 GR	500 GRAMOS	\$/9,00
<b>CARNES Y HUEVO</b>			
1	CARNE DE CUY	UNIDAD	\$/40,00
2	CARNE DE GALINA	KG	\$/25,00
3	HUEVO DE CORDAL X 15 UNID	UNIDAD	\$/15,00
4	TRUCHA DESHIBERADA	KG	\$/25,00

PRODUCTOS "VACAS FELICES"			
LECHE ORGANICA FELIZ	5/ 9,00	LITRO	
MANTEQUILLA ORGANICA	5/ 12,50	200GR	
QUESO FRESCO	5/ 22,50	400 GR	
QUESO MOZARELLA	5/ 12,50	200GR	
YOGURTI AFIANADO	5/ 10,00	LITRO	
YOGURTI BEBIBLE	5/ 50,00	LITRO	
YOGURTI DE FRESA	5/ 12,00	LITRO	
YOGURTI GRIEGO	5/ 19,00	666GR	
YOGURTI CUBIERTO DE FRESA	5/ 14,00	400GR	

PRODUCTOS "BIOVIME"			
ACEITE DE OLIVA (EXTRA VIRGEN)	5/ 40,00	LITRO	
ACEITE DE OLIVA (EXTRA VIRGEN)	5/ 20,00	1/2 LITRO	
ACEITUNA BOTELLA	5/ 25,00	1 KG	
ACEITUNA BOTELLA	5/ 13,00	1/2 KG	
ACEITUNA VERDE S/PEPA	5/ 17,00	1/2 GR	

PRODUCTOS BIOANDEN			
EXTRACTO DE MAZANA	5/ 12,00	LITRO	
MIEL DE ABEEA MULTIFLORA MATEO	5/ 45,00	950GR	
MIEL DE ABEEA MULTIFLORA SIERRA MONTA	5/ 45,00	950GR	

PRODUCTOS VALLE ANDINO			
MACA GELATINIZADA	5/ 11,00	100 GR	
MACA GELATINIZADA	5/ 18,00	250GR	
CACAO EN POLVO	5/ 17,00	100GR	
CURCUMA EN POLVO	5/ 12,00	100GR	
NON EN HOJUELAS	5/ 8,00	90G	

PRODUCTOS CANDELA PERU			
ACEITE DE COCO	5/ 50,00	680GR	
QUINUA CUBIERTA C/ CACAO 55 %	5/ 2,50	UNID	
CASTAÑA CUBIERTA C/ CACAO 55%	5/ 2,50	UNID	
ALMENDRA CUBIERTA C/ CACAO 55%	5/ 2,50	UNID	
AGUAYMANTO CUBIERTO C/ CACAO 55%	5/ 2,50	UNID	
LECHE DE COCO	5/ 15,00	400ML	

PRODUCTOS CACERES MOUNTAIN			
CAFÉ MOCIDO TRADICIONAL	5/ 25,00	250GR	
CAFÉ MOCIDO FINO	5/ 25,00	250GR	
CAFÉ EN GRANO	5/ 25,00	250 GR	

LA QUINTA ORGANICA			
SAL DE MARIN	5/ 4,00	500 GR	
SAL DE MARIN	5/ 7,50	500 GR	
SAL DE MARIN	5/ 15,00	1 KG	

**Productos DON NICO**

✓ **Recepción de Pedidos**  
 Los pedidos serán recepcionados los siguientes días:  
 Lunes 10:00pm para la entrega del día MIÉRCOLES  
 Jueves 10:00pm para la entrega del día SABADO

✓ **Entrega de Pedidos**  
 Los productos serán entregados los días MIÉRCOLES Y SABADOS.

✓ **Medios de Pago**  
 Podrán ser cancelados bajo la modalidad de:

Transferencias BCP	Número de Cuenta	15194510721073
CCP	CCI	00219119451072107359
YAPE	950414071	

Nombre del titular: Katty Paola Dávila Soto  
 DNI: 75468047  
 Número de contacto: 997 23 96 86 / 993302808





Figura T4

Cotización de insumos – Proveedor Chacra Huampaní



**Lácteos**

Kefir (probiótico) x 475 ml	s/10
Queso fresco 1/4 kg	s/15
Queso fresco 1/2 kg	s/30
Queso mozzarella 1/4 kg	s/16
Queso maduro melado (deacuerdo al peso del melado) 100gr	s/8
Ghee mantecquilla clarificada 250 cc	s/30
Queso crema Labneh 140 cc	s/15
Yogurt natural x 720 cc ENVASE BAMBU	s/10
Mantequilla con sal x 250 gr	s/20
Kombucha (Flor de Jamaica y Hierba) Lt	s/35
OPERTA 2 Lt e s/100	

**Envasados de la chacra**

Flor de Jamaica deshidratada x 50gr	s/15
Meringa Molida x 70 gr Oferta 3 x s/10	s/10
Asaite de cacao 420 ml	s/35
Super Natural Pack	s/35

(Meringa Molida + Flor de Jamaica + Hoja de Bayaba)



**Envasados**

Berminada PUTUY de alfalfa (multivitaminica)	s/7
Pomada de Eucalipto	s/20
Hierbas deshidratadas (Menta / Dicata de León)	s/15
Chucrut de Col morada 250gr	s/12
Tortw Burger (sin gluten)	s/20
Pack 4 unid. de 90 gr cada Burger	

**Verdes de la chacra**

Arugula atado (Ayuda a limpiar el hígado) usar en pasta	s/10.5
Achicoria atado (Regula las funciones del hígado)	s/3
Apea unid.	s/1
Albahaca atado	s/1
Berinjano 3 un	s/5
Hierba atado	s/4
Lechuga atada o lista verduras unid	s/5
Persejil atado	s/3
Pischoy atado	s/3
Verdolaga atado	s/3
Moringa Fresco atado	s/4
Fresas de Moringa atado	s/10
Zapallo leche kg	s/8
Nabo unid	s/1.5
Yacon kg	s/5
Yuca kg	s/5

**Hierbas medicinales**

Sábila unid. (antioxidante, cicatrizante) combate gastritis	s/1.5
Diente de León atado (Regula las funciones del hígado) encolado, infusión	s/2
Hierbas infusiones atado (menta, hierba buena y toronjil)	s/4
Hierba lisa atado (relajante suave, mezcla con stevia hojas)	s/2
Hierbas cúlencas atado (hinojo, orégano y romero)	s/4
Hierba buena atado (regula el sistema nervioso, digestivo)	s/2
Menta atado (digestivo) usar en ensaladas, jugos	s/2
Llantén atado (estupendo para ensaladas)	s/2
Romero atado (Anticéptico, desinfectante)	s/2
Eucalipto atado ( despeja las vías respiratorias)	s/3
Tomillo atado	s/2
Matico atado	s/5
Salvia atado	s/2
Muña atado	s/2
Toronjil atado	s/2
Cedron atado	s/2

**Semillas de la Chacra cada uno - (1/2 onza)**

Arugula 1/2 onza	s/10
Lechuga 1/2 onza	s/10
Nabo 1/2 onza	s/10
Hinojo 1/2 onza	s/10
Flor de Jamaica 1/2 onza	s/10
Culantro 1/2 onza	s/10
Persejil 1/2 onza	s/10

**Para el huerto**

-Biofertilizante orgánico líquido x Lt.	s/10
Basto abaco 6kg (Para terapia Home)	s/30
Compost x kg (pedazo MAXIMO 5 KILOS)	s/1

**Alivandicos (plantas)**

Sábila unid. (Combate la gastritis)	s/5
Orégano (combate los gases, dolor de garganta)	s/5
Romero (regula la presión arterial)	s/5
Menta (regula la digestión, relaja el sistema nervioso)	s/5
Hierba buena (evita el resaca, combate los gases)	s/5
Tomillo	s/6
Lavanda planta	s/20
Lechero africano - planta	s/20

**Plantitas listas para sembrar con maceta biodegradable**

Orégano	s/10
Romero	s/10
Menta	s/10
Hierba buena	s/10
Tomillo	s/10

**Derivados del cacao (MORCA)**

Cascarilla de cacao x 200gr	s/10
Polve de cacao x 300 gr OPERTA 2 x s/12	s/18
Nibs de cacao x 300 gr OPERTA 2x s/12	s/19.5
Bombones con nibs surtidos 18 un OPERTA 2 x s/10	s/33



Figura T5

Cotización de insumos – Proveedor Frutos del Ande



Tabla T2 Costo de Empaques

Costo de Empaques

Descripción	Costo unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TP-001 Envase hecho de bagazo de caña de azúcar, para alimentos calientes y fríos. 450 ml. medidas 15cm x15 cm x 8 cm de altura.	S/0.42	S/8,572	S/14,570	S/16,039	S/17,641	S/19,389
PLA-010C Vaso de 10 onzas hecho de caña de azúcar fécula de maíz y cartón kraft, ideal para bebidas calientes, con tapa y sin tapa.	S/0.13	S/2,653	S/4,510	S/4,964	S/5,460	S/6,001
BBP-002 Bowl de bambú con recubierta de fécula de maíz y con tapa de fécula de maíz, capacidad 1000 ml, para alimentos sólidos, líquidos, calientes y fríos medidas 15 cm de diámetro y 7.5 cm de alto, hermético e impermeable.	S/0.85	S/58,115	S/98,599	S/108,514	S/119,379	S/131,356
BBP-001 Bowl de bambú con recubierta interna de fécula de maíz y con tapa de fécula de maíz, capacidad 750 ml, para alimentos sólidos, líquidos, calientes y fríos., medidas 15 cm de diámetro y 6.5 cm de alto, impermeable y hermético.	S/0.76	S/51,962	S/88,159	S/97,024	S/106,739	S/117,447
CBP-001, CBP-002, CBP-003 Cucharas, tenedores y cuchillos biodegradables y compostables hechas de fécula de maíz, medidas 15.8 CM.	S/0.3	S/20,511	S/34,800	S/38,299	S/42,134	S/46,361
Caja	S/0.51	S/34,869	S/59,159	S/65,108	S/71,627	S/78,813
<b>Total costo</b>		<b>S/176,683</b>	<b>S/299,797</b>	<b>S/329,947</b>	<b>S/362,981</b>	<b>S/399,368</b>

**Tabla T3***Costo de Personal Operativo*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cocineros	S/124,960	S/204,480	S/235,720	S/249,920	S/272,640
Ayudantes de cocina	S/39,050	S/56,232	S/65,604	S/74,976	S/74,976
Nutricionistas	S/80,160	S/114,240	S/131,540	S/153,360	S/153,360
Entrenador físico	S/65,520	S/101,910	S/118,290	S/127,800	S/133,200
<b>Total</b>	<b>S/309,690</b>	<b>S/476,862</b>	<b>S/551,154</b>	<b>S/606,056</b>	<b>S/634,176</b>

**Tabla T4***Gastos de Personal administrativo*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	S/42,000	S/42,000	S/42,000	S/42,000	S/42,000
Auditor de calidad	S/33,600	S/33,600	S/33,600	S/33,600	S/33,600
<b>Total</b>	<b>S/75,600</b>	<b>S/75,600</b>	<b>S/75,600</b>	<b>S/75,600</b>	<b>S/75,600</b>

**Tabla T5** *Otros gastos operativos y Gastos administrativos**Otros gastos operativos y Gastos administrativos*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía - Luz	S/2,034	S/3,016	S/3,425	S/3,882	S/4,401
Agua	S/1,017	S/1,508	S/1,712	S/1,941	S/2,201
Gas	S/1,830	S/2,714	S/3,082	S/3,493	S/3,961
Material de escritorio	S/508	S/754	S/856	S/970	S/1,100
Limpieza	S/5,085	S/7,539	S/8,561	S/9,704	S/11,004
Comunicación	S/1,017	S/1,508	S/1,712	S/1,941	S/2,201
Gastos varios	S/2,034	S/3,016	S/3,425	S/3,882	S/4,401
Gastos de Software as a service (SaaS)	S/33,600	S/58,784	S/66,757	S/75,669	S/85,802
Gastos por plan de reciclaje	S/1,037.29	S/1,779.66	S/1,779.66	S/1,779.66	S/1,927.97
<b>Total</b>	<b>S/48,163</b>	<b>S/80,618</b>	<b>S/91,309</b>	<b>S/103,262</b>	<b>S/117,000</b>

Figura T6

Cotización Servicio de reciclaje de residuos sólidos –Lima Compost

### ¿Cuánto cuesta?

- Inscripción, S/60.
- Mensualidad para recojo semanal, S/97.
- Mensualidad para recojo cada 2 semanas, S/78.
- Precios incluyen IGV.

### ¿Me darán algo a cambio?

Cada fin de mes te daremos unos 18 kg de compost. Este es un súper abono orgánico el cual podrás usar en tu huerto, plantas ornamentales y regalar a tus clientes para que sepan que te esfuerzas en contribuir con nuestro planeta.

Además, te daremos un reporte de tu impacto ambiental el cual podremos compartirlo en nuestra Instagram (de más de 47 mil seguidores).

### ¿Cómo me uno?

Escribenos al WhatsApp 995 456 648.

### ¿Todavía tienes dudas?

Prueba 1 mes a S/60 (inc. IGV).

### ¿Generas más de 50 lt semanales?

Podemos hacer un plan a tu medida.

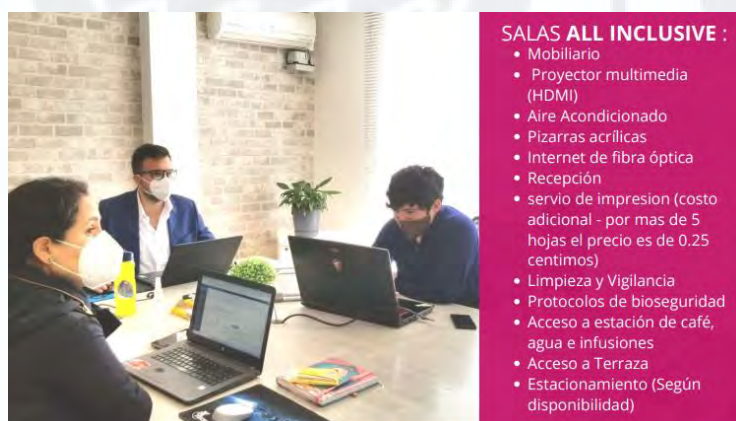
### ¿A qué distritos llegamos?

Ate, Barranco, Chorrillos, Jesús María, La Molina, La Victoria, Lince, Lurín, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Juan de Miraflores, San Luis, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo.



**Tabla T6***Gastos de alquiler*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dark Kitchen	S/89,500	S/159,250	S/204,750	S/216,000	S/216,000
Alquiler de oficinas	S/920	S/920	S/920	S/920	S/920
Total	S/90,420	S/160,170	S/205,670	S/216,920	S/216,920

**Figura T7***Cotización Servicio Salas de Reuniones – INNOVALAB*

**Figura T7***Cotización Servicio Salas de Reuniones – INNOVALAB*


**PROPUESTA ECONÓMICA**

**CLIENTE:** JJD Fintech

**DETALLE DE LA RESERVA:**  
MIÉRCOLES 01/06 de  
05:00pm a 07:00pm

**SALA:** INNOVALAB 8px

**SEDE:** Aramburú

**TARIFA PREFERENCIAL:**  
S/. 280 + IGV  
(Precio Regular: 450 + IGV)

\*Precios expresados en Nuevos Soles y no incluyen IGV • Método de pago: transferencia bancaria, por adelantado • La disponibilidad de la sala puede variar sin previo aviso mientras la misma no esté pagada • Las fechas y horarios reservados son inamovibles.



**UBICACIÓN ESTRATÉGICA**

Estamos ubicados en Av. Aramburú 878, a un paso del **Centro Financiero de San Isidro**, con conexiones a vías principales que permiten un fácil acceso.

**Tabla T7** *Gastos de ventas y distribución**Gastos de ventas y distribución*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Delivery (12% del valor de venta S/IGV)	S/310,726	S/543,625	S/617,351	S/699,767	S/793,476
Comisión por pasarela de pagos (3.5%)	S/90,628	S/158,557	S/180,061	S/204,099	S/231,430
Costo de trx x pasarela (S/0.69)	S/4,443	S/7,539	S/8,297	S/9,129	S/10,046
Marketing digital y publicidad	S/234,098	S/331,813	S/368,675	S/409,884	S/456,738
Mantenimiento de las soluciones	S/15,000	S/15,000	S/19,500	S/19,500	S/21,450
Hosting, Dominio y Certificado SSL	S/480	S/480	S/480	S/480	S/480
Licencia Zoom	S/5,464	S/5,464	S/8,096	S/8,096	S/8,906
<b>Total</b>	<b>S/660,839</b>	<b>S/1,062,478</b>	<b>S/1,202,459</b>	<b>S/1,350,955</b>	<b>S/1,522,526</b>



## Figura T8

### Cotización Servicio Delivery y Pasarela de Pagos

**F Felipe Guarda** <felipe.guarda@getjusto.com>  
para mí ▾ jue, 28 abr, 9:07 ☆ ↶ ⋮

Estimada Cris Leydi,

Mucho gusto en saludarte y que alegría saber que están interesados en trabajar con nosotros. A modo simple, te cuento que nosotros tenemos un sistema de logística que viene acompañado de un sitio web que diseñamos personalizado para cada marca, donde pueden vender a través de este y sus clientes acceder al servicio de última milla. Tenemos logística en todo Lima por lo que todas esas zonas están cubiertas. Te dejo un detalle de nuestras tarifas, que aprovecho de comentar que son las más económicas del mercado, y en donde la página web te va a permitir almacenar toda la información de tus clientes para poder hacer campañas vía email con estos y promocionar tus productos directamente. Nuestras tarifas son:

- 7% pedidos web sin delivery (Retiro Local o para llevar)
- 12% pedidos web con delivery Justo
- 1-3% pasarelas de pago

Te dejo mi número por si quieres seguir el contacto por ese medio y podemos agendar una llamada, y también te dejo invitada a nuestra reunión comercial que haremos el día Lunes 2 de Mayo, donde presentamos el servicio Justo, sus beneficios y tarifas, donde podrás ver visualmente como funciona nuestra tecnología y servicio.

Quedo atento a tu respuesta, sea vía correo o whatsapp, y feliz de ayudarte para resolver todas sus dudas y hacer el ingreso de su nueva marca.

Link inscripción reunión comercial:  
<https://us06web.zoom.us/join/register/ZYvfumoTwiE9DZuJ96JYUk2XKG2HCRImVh>

Nro:  
+56939286176

Muchos saludos

## Tabla T8 Resumen Costos y Gastos

### Resumen Costos y Gastos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Insumos	S/644,860	S/1,094,215	S/1,204,260	S/1,324,827	S/1,457,626
CIF	S/188,683	S/317,589	S/350,152	S/385,883	S/425,337
Costos de personal operativo	S/309,690	S/476,862	S/551,154	S/606,056	S/634,176
<b>Total Costos operativos</b>	<b>S/1,143,233</b>	<b>S/1,888,666</b>	<b>S/2,105,566</b>	<b>S/2,316,766</b>	<b>S/2,517,139</b>
Costos de personal administrativo	S/75,600	S/75,600	S/75,600	S/75,600	S/75,600
Gastos de administración	S/36,163	S/62,826	S/71,105	S/80,360	S/91,031
Gastos de alquiler	S/90,420	S/160,170	S/205,670	S/216,920	S/216,920
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>S/202,183</b>	<b>S/298,596</b>	<b>S/352,375</b>	<b>S/372,880</b>	<b>S/383,551</b>
Gastos de ventas y distribución	S/660,839	S/1,062,478	S/1,202,459	S/1,350,955	S/1,522,526
<b>Total gastos administrativos, ventas y distribución</b>	<b>S/863,022</b>	<b>S/1,361,074</b>	<b>S/1,554,834</b>	<b>S/1,723,835</b>	<b>S/1,906,077</b>
<b>Total costos+ gastos</b>	<b>S/2,006,255</b>	<b>S/3,249,740</b>	<b>S/3,660,400</b>	<b>S/4,040,601</b>	<b>S/4,423,216</b>

## Apéndice U: Costo de Patrimonio

**Tabla U1**

*Cálculo del Costo de Patrimonio (Ke/Ks)*

Cálculo Costo del patrimonio (Ks)	Valor
Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (KM)	10.96%
Rendimiento T-Bond promedio 20 años (KLR)	4.72%
Beta promedio de últimos 5 años (Fuente: Damodaran)	0.75
Riesgo país promedio últimos 5 años (Fuente: BCRP)	1.47%
$CAPM = KLR + (KM - KLR) * Beta$	9.40%
$KS = CAPM + Riesgo país$	10.87%

*Nota.* Adaptado de <http://www.damodaran.com> (2022). Adaptado de

<https://www.bcrp.gob.pe/> (2022). Información de dominio público.



## Apéndice V: Flujo de Caja Libre Proyectado y Valor de Negocio

**Tabla V1**
*Flujo de Caja Libre Proyectado – Escenario Pesimista*

Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuo
Ingresos de Actividades Ordinarias		2,301,332	3,676,680	4,100,235	4,566,884	5,084,895	5,257,781
Costo de Ventas		-1,054,343	-1,624,460	-1,792,155	-1,948,052	-2,084,657	-2,129,732
Ganancia (Pérdida) Bruta		1,246,989	2,052,220	2,308,080	2,618,832	3,000,238	3,128,049
Gastos de Administración		-206,200	-339,231	-391,604	-417,983	-414,318	-427,806
Gastos de Ventas y Distribución		-676,512	-877,551	-976,241	-1,077,104	-1,191,811	-1,246,517
Ganancia Operativa (EBIT)		364,277	835,438	940,235	1,123,746	1,394,108	1,453,727
Gastos por impuestos a las ganancias sin escudo tributario		-107,462	-246,454	-277,369	-331,505	-411,262	-428,849
Ganancia Operativa Neta (NOPAT)		256,815	588,984	662,866	792,241	982,846	1,024,878
Depreciación y amortización		33,817	45,935	46,387	54,440	42,773	44,671
Cambio en el capital de trabajo		-	-	-	-	-	-
Inversiones con IGV	-390,137		-42899.00	-1599.00	-41300.00	-1599.00	-28599.33
Flujo de caja libre	-390,137	290,632	592,020	707,654	805,381	1,024,021	1,040,949
EBIT sobre las Ventas Netas		15.83%	22.72%	22.93%	24.61%	27.42%	27.65%
EBITDA		398,094	881,373	986,622	1,178,186	1,436,882	1,498,398
Margen EBITDA (EBITDA sobre las ventas netas)		17.30%	23.97%	24.06%	25.80%	28.26%	28.50%

**Tabla V2***Valor de negocio – Escenario Pesimista*

Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
<hr/>	
Valor Actual de los Flujos (año 0 al año 5)	2,017,333
TIR	116.1%
TIR modificada	59.5%
<hr/>	
Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
g	3.40%
<hr/>	
Flujo de caja libre perpetuo	13,939,073
Valor Actual del Flujo de Caja Libre Perpetuo	8,321,580

**Tabla V3***Periodo de Recuperación de la Inversión – Escenario Pesimista*

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre	-390,137	290,632	592,020	707,654	805,381	1,024,021
Valor Presente de los FCL		262,143	481,643	519,283	533,063	611,337
Periodo de Recupero Descontado		-127,994	772,275			
<hr/>						
Periodo de Recupero Descontando	1.27					

**Tabla V4***Flujo de Caja Libre Proyectado – Escenario Optimista*

Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuo
Ingresos de Actividades Ordinarias		2,928,051	5,869,393	7,571,969	9,756,430	12,569,071	12,996,419
Costo de Ventas		-1,253,184	-2,303,342	-2,835,841	-3,463,790	-4,207,681	-5,264,367
Ganancia (Pérdida) Bruta		1,674,867	3,566,051	4,736,128	6,292,640	8,361,390	7,732,053
Gastos de Administración		-206,200	-353,429	-419,670	-465,004	-487,003	-1,057,469
Gastos de Ventas y Distribución		-774,730	-1,352,633	-1,728,266	-2,200,981	-2,812,279	-3,081,196
Ganancia Operativa (EBIT)		693,938	1,859,989	2,588,192	3,626,654	5,062,107	3,593,387
Gastos por impuestos a las ganancias sin escudo tributario		-204,712	-548,697	-763,517	-1,069,863	-1,493,322	-1,060,049
Ganancia Operativa Neta (NOPAT)		489,226	1,311,292	1,824,676	2,556,791	3,568,786	2,533,338
Depreciación y amortización		33,817	45,935	46,387	54,440	42,773	44,671
Cambio en el capital de trabajo		-	-	-	-	-	-
Inversiones con IGV	-390,137		-42899.00	-1599.00	-41300.00	-1599.00	-28599.33
Flujo de caja libre	-390,137	523,043	1,314,328	1,869,464	2,569,932	3,609,960	2,549,409
EBIT sobre las Ventas Netas		23.70%	31.69%	34.18%	37.17%	40.27%	27.65%
EBITDA		727,755	1,905,924	2,634,579	3,681,095	5,104,881	3,638,058
Margen EBITDA (EBITDA sobre las ventas netas)		24.85%	32.47%	34.79%	37.73%	40.61%	27.99%

**Tabla V5***Valor de negocio – Escenario Optimista*

Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
<hr/>	
Valor Actual de los Flujos (año 0 al año 5)	6,378,861
TIR	217.4%
TIR modificada	96.2%
<hr/>	
Costo del Patrimonio (Ke)	10.87%
g	3.40%
<hr/>	
Flujo de caja libre perpetuo	34,138,475
Valor Actual del Flujo de Caja Libre Perpetuo	20,380,556

**Tabla V6***Periodo de Recuperación de la Inversión – Escenario Optimista*

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre	-390,137	523,043	1,314,328	1,869,464	2,569,932	3,609,960
Valor Presente de los FCL		471,772	1,069,283	1,371,830	1,700,980	2,155,134
Periodo de Recupero Descontado		81,635	1,592,326			
<hr/>						
Periodo de Recupero Descontando	0.92					



## Apéndice W: Tarjeta de Prueba Strategyzer – Viabilidad del negocio

<b>Tarjeta de prueba (Strategyzer)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Viabilidad</b>
<b>Responsable</b>	<b>Equipo 7</b>
<b>Paso 1: Hipótesis 5 (Riesgo )</b>	
<b>Creemos que</b>	los ingresos proyectados de Food & Fit harán que el proyecto sea una inversión rentable.
<b>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)</b>	
<b>Para verificarlo, nosotros</b>	haremos una simulación con el método Montecarlo a partir del flujo de caja neto a 5 años.
<b>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)</b>	
<b>Además, mediremos</b>	los valores del VAN promedio y el riesgo pérdida.
<b>Paso 4: Criterio</b>	
<b>Estamos bien si</b>	El riesgo de pérdida es menor a 5% para un VAN < 1,000,000 de soles

## Apéndice X: Consideraciones para beneficios y costos del VANS

**Tabla X1**

*Cálculo de promedio ponderado de horas de consumo de gas al mes*

Paquete	Tiempo total para comidas por día (min/usuario)	Días/mes de servicio F&F	Minutos con uso de gas/mes	Horas con uso de gas/mes	Peso de encuesta	Promedio Ponderado (hrs/mes/usuario)
Completo mensual (D+A)	110	20	2,200	36.67	10.37%	3.80
Completo semanal (D+A)	110	5	550	9.17	20.12%	1.84
Parcial mensual (A)	90	20	1,800	30	25.00%	7.50
Parcial semanal (A)	90	5	450	7.5	44.51%	3.34
				83.33	100%	16.48

**Tabla X2**

*Cálculo de ahorro en precio por consumo de gas mensual*

Horas de uso de gas/mes (desayuno y almuerzo) por usuario	55
- Desayuno (20 minutos) por día	
- Almuerzo (90 minutos) por día	
- Cena (para fines conservadores, se excluye el tiempo)	
Promedio de ahorro de horas de uso por servicio F&F por usuario	16.48
Factura promedio mensual por consumo de gas	S/19.14
Ahorro en precio de factura mensual	S/5.74

*Nota.* Adaptado de *Los precios del gas natural*, por el Organismo Supervisor en Energía y Minería (OSINERGIM), 2018, p.2. (

[https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Folleteria/Osinergmin-Los-Precios-Gas-Natural.pdf](https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Folleteria/Osinergmin-Los-Precios-Gas-Natural.pdf)). Información de dominio público.

**Tabla X3***Costo promedio por km recorrido*

Recorrido promedio por galón (km)	35
Costo promedio de gasolina (s./galón)	20
Ahorro por km no recorrido	S/0.57

*Nota.* Adaptado de *¿Cómo medir el consumo de combustible de mi auto?*, por Neoauto,

2021. ([https://neoauto.com/noticias/novedades-cat/mercado/cuanto-rinde-tu-](https://neoauto.com/noticias/novedades-cat/mercado/cuanto-rinde-tu-auto#:~:text=Los%20consumos%20promedios%20considerando%20los,40%20a%2043%20km%2Fgl).)

[auto#:~:text=Los%20consumos%20promedios%20considerando%20los,40%20a%2043%20km%2Fgl](https://neoauto.com/noticias/novedades-cat/mercado/cuanto-rinde-tu-auto#:~:text=Los%20consumos%20promedios%20considerando%20los,40%20a%2043%20km%2Fgl)). Información de dominio público.

**Tabla X4***Cálculo de ahorro mensual por no tener exceso de peso*

Cálculo	Cantidad
Gasto promedio anual de salud en un hogar (2020)	S/ 1,136.00
Personas promedio por hogar	4
Gasto promedio anual por persona en hogar	S/ 284.00
Aumento (%) promedio de gasto por enfermedades derivadas al exceso de peso	0.39
Ahorro promedio anual de gasto de salud por persona por no tener exceso de peso	S/ 109.34
Ahorro promedio mensual de gasto de salud por persona por no tener exceso de peso	S/ 9.11

*Nota.* Adaptado de *Gasto en salud en tiempos del COVID-19*, por Instituto Peruano de

Economía (IPE), 2021. ([Gasto en salud en tiempos del COVID-19 | Instituto Peruano de](#)

[Economía \(ipe.org.pe\)](#)). Adaptado de *Impacto social y económico de la malnutrición*, por la

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2017, p.38.

([https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/41247/LCTS2017-32\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/41247/LCTS2017-32_es.pdf)).

Adaptado de *Nueva dinámica en las familias peruanas* por DATUM.

([https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/nuevas\\_dinamicas\\_en\\_las\\_familias\\_peruanas.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/nuevas_dinamicas_en_las_familias_peruanas.pdf)). Información de dominio público.

**Tabla X5***Cálculo de ahorro por kg de compost*

Residuos orgánicos generados por Food & Fit (kg/día)	30
Precio por 15 kg de compost (s/.)	20
Precio por kg de compost (s/.)	1.33

*Nota.* Adaptado de *Sinba: la empresa que convierte los residuos de restaurantes por El Comercio*. (<https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/planeta/sinba-empresa-que-convierte-residuos-restaurantes-noticia-1994214>). Adaptado de *Compostaje: una bolsa de basura contiene un 40% de materia orgánica que puede ser devuelta a la tierra en forma de humus* por Infobae, 2019. ([Compostaje: una bolsa de basura contiene un 40% de materia orgánica que puede ser devuelta a la tierra en forma de humus - Infobae](#)). Adaptado de *Abono natural Compost x 5kg* por Promart Homecenter, 2022. ([https://www.promart.pe/abono-natural-compost-x-5kg/p?gclid=Cj0KCQjw0JiXBhCFARIsAOSAKqDjlQj0cs\\_0p5OusX-4cFyvonRiDfE7KgDm-ZMY-ZgOaoB5Axrv9v8aAktOEALw\\_wcB](https://www.promart.pe/abono-natural-compost-x-5kg/p?gclid=Cj0KCQjw0JiXBhCFARIsAOSAKqDjlQj0cs_0p5OusX-4cFyvonRiDfE7KgDm-ZMY-ZgOaoB5Axrv9v8aAktOEALw_wcB)). Información de dominio público.

**Tabla X6**

*Gramos de Co<sub>2</sub> generados por cliente por uso de gas mensual*

Consumo promedio de gas lima metropolitana (M3) mensual	20.2
Kg Co <sub>2</sub> /Nm <sup>3</sup> de gas natural	2.15
Kg Co <sub>2</sub> generados por mes	43.43
Gramos de Co <sub>2</sub> generados por mes por cliente	43,430

*Nota.* Adaptado de *Guía práctica para el cálculo de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)*, por la Oficina Catalana del Canvi Climatic, 2011, p.13.

(<https://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST234ZI97531&id=97531>).

Adaptado de *Informe de resultados: Encuesta Residencial de Uso y Consumo de Energía ERCUE 2014-2015*, por el Organismo Supervisor en Energía y Minería (OSINERGIM), 2017, p.34.

([https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Institucional/Estudios Economicos/ERCUE/Reporte-ERCUE-2014-2015.pdf](https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/ERCUE/Reporte-ERCUE-2014-2015.pdf)). Información de dominio público

**Tabla X7** Gramos de Co<sub>2</sub> generados por pedido de residuos orgánicos a rellenos sanitarios

*Gramos de Co<sub>2</sub> generados por pedido por residuos orgánicos a rellenos sanitarios*

Datos de estudio en KgRSU/día	408,400
Datos de estudio en KgCo <sub>2</sub> eq/día	532,500
Ratio estimado (kgCo <sub>2</sub> eq/KgRSU)	1.304
Gramos de Co <sub>2</sub> por pedido	100

*Nota.* Adaptado de *Emisiones de gases efecto invernadero y contaminantes criterio derivados de diferentes medidas de mitigación en la gestión de residuos sólidos urbanos del cantón de San José, Costa Rica*, por J. Herrera, J. Rojas y D. Anchía, 2018, *Revista de Ciencias Ambientales*, 52, p.105. (<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231080>)