



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
FACULTAD DE NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Proyecto Tu Menú

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Alvarado Saavedra, Nicole Alexandra (0000-0002-4718-1406)

Benites Gonzales, Mariana Vanessa (0000-0002-8011-7254)

Hermoza Ramirez, Amira Julissa (0000-0002-3437-918)

Sarco Izquierdo, Luis Stefano (0000-0003-3425-305X)

Vivas Abrahamzon, Mariel Alejandra (0000-0002-6578-5633)

ASESOR

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

Lima, 28 de noviembre del 2020

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedicamos a Dios y a nuestra familia; por confiar en nosotros brindarnos su apoyo incondicional a lo largo de este camino que fue la universidad.

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de investigación lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el que nos guio e iluminó día a día en este largo camino para no desistir. A nuestros padres, por haber sido nuestro apoyo incondicional y fuente de inspiración durante toda la carrera universitaria y a lo largo de nuestras vidas. A nuestro profesor, por ayudarnos con sus conocimientos y asesorías para elaborar el presente trabajo. Y finalmente, a todas las personas que nos apoyaron en el desarrollo del proyecto para que este se realice con éxito.

RESUMEN

En el presente trabajo se plasma la investigación y testeo de un modelo de negocio orientado a la creación de una aplicación móvil para restaurantes en el cual los usuarios podrán reservar en línea el menú del día, entre otros beneficios. Dicha aplicación está dirigida a dos tipos de segmentos de clientes, tanto usuarios como restaurantes. Cabe recalcar que la cobertura de esta investigación está sujeta a Lima Metropolitana.

Para lograr con éxito el estudio de este trabajo, se realizaron distintos experimentos, los cuales nos permitieron tener datos y resultados reales con el fin de utilizarlos en nuestros pronósticos de ventas. Dichos experimentos constaron de publicaciones en las diferentes redes sociales, la creación y difusión de una página web y finalmente la realización de una campaña de email marketing. Es así como se pudo obtener la data para poder realizar los pronósticos de venta.

En este sentido, se obtuvieron resultados importantes los cuales fueron de mucha ayuda para ir mejorando experimento tras experimento. Se contrastaron los diferentes resultados obtenidos los cuales fueron analizados e interpretados para poder llegar a definir nuestros aprendizajes por cada experimento. Dicho análisis nos ayudó a poner en contexto la situación en la cual el proyecto de la ejecución de la aplicación se va a desarrollar.

En base a dichos resultados, se elaboraron los distintos estados financieros los que posteriormente fueron analizados para tener un panorama financiero claro el cual permita la toma de decisiones sobre la viabilidad del proyecto. Finalmente, se analizaron fuentes de financiamiento para la ejecución del proyecto de investigación de la aplicación, así como su respectivo análisis de valoración.

Palabras clave: aplicación móvil, tecnología, plataforma digital, restaurantes, usuarios, experimentos, estados financieros.

PROJECT YOUR MENU APP

ABSTRACT

The present report reflects the research and testing of a business model aimed at creating a mobile application for restaurants in which users can reserve the daily menu online, and another benefit. This app is aimed at two types of customer segments, both users and restaurants. It should be noted that the coverage of this investigation is subject to Metropolitan Lima.

To make a successfully research work, different experiments were made, which allowed us to have real data and results in order to use them in our sales forecasts. These experiments consisted of posting ads on the different social networks, the creation and dissemination of a web page and finally the realization of an email marketing campaign. This is how the data could be obtained to make the sales forecasts.

In this sense, important results were obtained which were very helpful to improve experiment after experiment. The different results obtained were contrasted, which were analyzed and interpreted in order to define significant learning for each experiment. This analysis helped us to put into context the situation in which the app project is going to be developed.

In addition, based on these results, the different financial statements were prepared, which were subsequently analyzed to have a clear financial outlook which allows decision-making on the viability of the project.

Finally, sources of financing for the implementation of the application research project were analyzed, as well as their respective valuation analysis.

Keywords: mobile application, technology, digital platform, restaurants, users, experiments, financial statements.

TABLA DE CONTENIDOS

1.	FUNDAMENTOS INICIALES	15
1.1.	Equipo de trabajo	15
1.1.1.	Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante	15
1.2.	Proceso de Ideación	18
1.2.1.	BMC del proyecto (imagen)	18
1.2.2.	Explicación del Modelo de Negocio	18
1.2.3.	Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	25
2.	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	26
2.1.	Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario.....	26
2.1.1.	Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema.....	27
2.1.2.	Análisis e interpretación de resultados	29
2.2.	Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)	37
2.2.1.	Value Proposition Canvas	38
2.2.2.	Determinación del tamaño de mercado	46
2.3.	Descripción de la solución propuesta	49
2.3.1.	Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC).....	50
2.3.2.	Diseño, Desarrollo y Análisis de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto.....	59
2.3.3.	Aprendizajes de las validaciones	124
2.4.	Plan de ejecución del concierto	126
2.4.1.	Diseño, Desarrollo, Análisis e Interpretación de los experimentos.....	126
2.4.2.	Aprendizajes del concierto.....	186
2.5.	Proyección de ventas	188
3.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO.....	193
3.1.	Plan Estratégico	193
3.1.1.	Declaraciones de Misión y Visión.....	193
3.1.2.	Análisis Externo	193
3.1.3.	Análisis Interno	199
3.1.4.	Análisis FODA	202
3.1.5.	Análisis de objetivos y estrategias.....	203
3.1.5.1.	Objetivos.....	203
3.1.5.2.	Estrategia Genérica.....	203
3.1.5.3.	Estrategias FO, DO, DA y FA.....	204
3.1.6.	Formalización de la empresa	204
3.1.7.	Cronograma de actividades	207
3.2.	Plan de Operaciones.....	207
3.2.1.	Cadena de Valor.....	207

3.2.2.	Determinación de procesos	209
3.2.2.1.	Mapa general de procesos de la organización	209
3.2.2.2.	Descripción de procesos estratégicos	210
3.2.2.3.	Descripción y Flujograma de procesos operativos	211
3.2.2.4.	Descripción de procesos de soporte	221
3.2.2.5.	Capacidad producción y/o servicio	222
3.2.2.6.	Planificación de actividades operacionales	223
3.2.3.	Presupuesto de procesos	228
3.2.3.1.	Inversión Inicial	228
3.2.3.2.	Costos fijos, costos variables, costos unitarios.....	232
3.3.	Plan de Recursos Humanos.....	235
3.3.1.	Estructura organizacional	235
3.3.2.	Determinación del personal requerido.....	236
3.3.3.	Descripción de los puestos de trabajo requeridos.....	236
3.3.4.	Presupuesto	240
3.4.	Plan de Marketing	245
3.4.1.	Estrategias de Marketing	245
3.4.2.	Presupuesto	268
3.5.	Plan de Responsabilidad Social Empresarial.....	270
3.5.1.	Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. Emprendimiento..	270
3.5.2.	Actividades a desarrollar	273
3.5.3.	Presupuesto	275
3.6.	Plan financiero	278
3.6.1.	Ingresos y egresos.....	278
3.6.2.	Inversiones.....	280
3.6.3.	Estados Financieros	281
3.6.4.	Indicadores financieros.....	285
3.6.5.	Análisis de los estados financieros del proyecto	289
3.7.	Plan de Financiamiento.....	292
3.7.1.	Identificación y justificación de los modelos de financiamiento propuestos.....	292
3.7.2.	Cálculo del valor del emprendimiento.....	294
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	297
5.	BIBLIOGRAFÍA.....	300
6.	ANEXOS.....	306

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Aspectos a considerar para la elección de un menú	32
Tabla 2. Mala experiencia en un restaurante	33
Tabla 3. Tamaño de Mercado - Segmento Personas Naturales	47
Tabla 4. Tamaño de Mercado Monetario - Segmento Personas Naturales	48
Tabla 5. Tamaño de Mercado - Segmento Restaurantes	48
Tabla 6. Tamaño de Mercado Monetario - Segmento Restaurantes.....	49
Tabla 7. Hipótesis 1	50
Tabla 8. Hipótesis 2	51
Tabla 9. Hipótesis 3	51
Tabla 10. Hipótesis 4	52
Tabla 11. Hipótesis 5	52
Tabla 12. Hipótesis 6	52
Tabla 13. Hipótesis 7	53
Tabla 14. Hipótesis 8	53
Tabla 15. Hipótesis 9	54
Tabla 16. Hipótesis 10	54
Tabla 17. Hipótesis 11	55
Tabla 18. Hipótesis 12	55
Tabla 19. Hipótesis 13	55
Tabla 20. Hipótesis 14	56
Tabla 21. Hipótesis 15	56
Tabla 22. Hipótesis 16	57
Tabla 23. Hipótesis 17	57
Tabla 24. Hipótesis 18	57
Tabla 25. Hipótesis 19	58
Tabla 26. Hipótesis 20	58
Tabla 27. Porcentaje de personas alcanzadas por publicación en Instagram	118
Tabla 28. Estadísticas del Post #1	132
Tabla 29. Estadísticas del Post #2	132
Tabla 30. Intenciones de descarga y afiliación a los planes de la aplicación Tu Menú	132
Tabla 31. Número de personas de personas que escribieron para Premium VS número de personas que escribieron para Freemium.....	135
Tabla 32. Alcance del post #1 del experimento.....	151
Tabla 33. Alcance del post #2 del experimento.....	151
Tabla 34. Total de personas con intención de descarga	151
Tabla 35. Usuarios alcanzados con el presente experimento	156
Tabla 36. Estadísticas de los resultados obtenidos en el experimento 6	159
Tabla 37. Crecimiento de venta para usuarios.....	188

Tabla 38. Crecimiento de venta para restaurantes	190
Tabla 39. Tasa de abandono	191
Tabla 40. Cantidad de pedidos por aplicativo de los peruanos	192
Tabla 41. Proyección de ventas - 2021	192
Tabla 42. Proyección de ventas - 2022.....	192
Tabla 43. Proyección de ventas - 2023.....	193
Tabla 44. Matriz EFI	201
Tabla 45. Gastos preoperativos	228
Tabla 46. Inversión activos fijos	229
Tabla 47. Capital de trabajo.....	231
Tabla 48. Costos fijos	232
Tabla 49. Costos fijos por tres años.....	232
Tabla 50. Costo Unitario de Ventas.....	234
Tabla 51. Costos variables por tres años	234
Tabla 52. Puestos de trabajo	236
Tabla 53. Perfil del Puesto: Chief Executive Officer	236
Tabla 54. Perfil del Puesto: Gerente Comercial	237
Tabla 55. Perfil del Puesto: Asistente Comercial	238
Tabla 56. Perfil del Puesto: Gerente de Innovación y Tecnología	239
Tabla 57. Perfil del Puesto: Gerente de Marketing	239
Tabla 58. Presupuesto de Recursos Humanos 2021	242
Tabla 59. Presupuesto de Recursos Humanos 2022	243
Tabla 60. Presupuesto de Recursos Humanos 2023.....	244
Tabla 61. Proyección Marketing Mix.....	245
Tabla 62. Precios de la competencia para personas naturales	253
Tabla 63. Precios de la competencia para restaurantes	253
Tabla 64. Margen deseado a ganar	254
Tabla 65. Gastos de Marketing.....	269
Tabla 66. Presupuesto de Marketing 2021	269
Tabla 67. Presupuesto de Marketing 2022	269
Tabla 68. Presupuesto de Marketing 2023	269
Tabla 69. Ingresos del 2021 al 2023.....	278
Tabla 70. Egresos del 2021 al 2023.....	278
Tabla 71. Inversiones.....	280
Tabla 72. Cálculo de la depreciación.....	281
Tabla 73. Estado de ganancias y pérdidas del 2021 al 2023	281
Tabla 74. Flujo de caja del 2021 al 2023.....	282
Tabla 75. Balance general del 2021 al 2023.....	283
Tabla 76. Análisis horizontal de las variaciones	284

Tabla 77. Valor actual neto	285
Tabla 78. Tasa interna de retorno	285
Tabla 79. EBITDA	286
Tabla 80. Cálculo CTN.....	286
Tabla 81. Cálculo del Punto de Equilibrio Fuente: Elaboración propia.....	287
Tabla 82. Periodo de recuperación de la inversión.....	287
Tabla 83. Cálculo del COK	288
Tabla 84. Cálculo del WACC.....	288
Tabla 85. Inversión inicial	293
Tabla 86. Flujo de Caja Libre proyectado	295
Tabla 87. Cálculo del VAN y COK.....	295
Tabla 88. TIR.....	295
Tabla 89. Método Berkus	296

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Business Model Canvas Tu Menú App.....	18
Figura 2. Descripción de las medidas preventivas sanitarias	20
Figura 3. The Value Proposition Canvas - Segmento Personas	38
Figura 4. The Value Proposition Canvas - Segmento Restaurantes	42
Figura 5. Logo Tu Menú	50
Figura 6. Primer prototipo de la aplicación para usuarios.....	61
Figura 7. Prototipo final de la aplicación para usuarios	66
Figura 8. Cotización del préstamo con el BBVA	82
Figura 9. Cronograma de Pagos del BBVA	82
Figura 10. Primer prototipo de la aplicación para restaurantes	88
Figura 11. Prototipo final de la aplicación para restaurantes	91
Figura 12. Publicación de Facebook 1.....	100
Figura 13. Publicación de Facebook 2.....	101
Figura 14. Publicación de Facebook 3.....	101
Figura 15. Publicación de Facebook 4.....	102
Figura 16. Información de Facebook.....	103
Figura 17. Mensaje recibido en Facebook.....	104
Figura 18. Calificaciones recibidas en Facebook	105
Figura 19. Puntuación de la página de Facebook	105
Figura 20. Interacción en Facebook	106
Figura 21. Post video publicitario en Facebook	108
Figura 22. Rendimiento video publicitario en Facebook	109
Figura 23. Post del Sorteo	111
Figura 24. Comentarios recibidos del sorteo.....	111
Figura 25. Bandeja de Entrada de Instagram.....	113
Figura 26. Información en Instagram	115
Figura 27. Publicación de Instagram 1	115
Figura 28. Publicación de Instagram 2	116
Figura 29. Estadísticas de la publicación informativa sobre usuarios premium	117
Figura 30. Alcance todas las publicaciones en la página de Instagram Tu Menú.....	118
Figura 31. Gráfico porcentual de personas alcanzadas.....	119
Figura 32. Audiencia en Instagram.....	120
Figura 33. Landing Page.....	121
Figura 34. Publicación de registro a Tu Menú	123
Figura 35. Lista de contactos suscritos en la página web	124

Figura 36. Post de Instagram sin pago.....	127
Figura 37. Mensajes recibidos en la página de Instagram.....	128
Figura 38. Post publicitario en la página de Facebook.....	134
Figura 39. Alcance de personas en el post no pagado de Facebook.....	135
Figura 40. Mensajes directos de la página de Facebook de “Tu Menú”	135
Figura 41. Landing Page Tu Menú Fuente: Página Wix - Tu Menú.....	138
Figura 42. Post de atracción a los clientes.....	139
Figura 43. Cantidad de visitas a la página web de Tu Menú.....	140
Figura 44. Cantidad de usuarios interesados en opción premium.....	140
Figura 45. Cantidad de usuarios interesados en opción Freemium.....	141
Figura 46. Publicaciones en Instagram - Experimento 4.....	143
Figura 47. Mensajes en respuesta del post en mención.....	144
Figura 48. Publicación de video de anuncio pagado en la red social de Facebook.....	153
Figura 49. Alcance del post del experimento	154
Figura 50. Mensajes recibidos por el post realizado	154
Figura 51. Historias de influencer promocionando Tu Menú	158
Figura 52. Historias publicada el día 20 de octubre de 2020	158
Figura 53. Campaña email marketing.....	161
Figura 54. Base de datos de correos	162
Figura 55. Métricas MailChimp	162
Figura 56. Base de datos MailChimp	163
Figura 57. Correo El Pez Amigo	164
Figura 58. Correo Manjar Marino	164
Figura 59. Respuesta de El Pez Amigo	165
Figura 60. Respuesta de Manjar Marino	165
Figura 61. Reunión con El Pez Amigo	166
Figura 62. Reunión con Manjar Marino	166
Figura 63. Invitación a afiliarse.....	168
Figura 64. Solicitud de correo electrónico.....	169
Figura 65. Evidencias de interés por parte de restaurantes.....	169
Figura 66. Información de Afiliación	170
Figura 67. Correos de aceptación de propuesta.....	170
Figura 68. Correos de confirmación de restaurantes	173
Figura 69. Correos de confirmación de restaurantes	175
Figura 70. Rechazo a la propuesta.....	177
Figura 71. Botón de afiliación para los restaurantes	178
Figura 72. . Descripción de la página de Instagram Tu Menú.....	179

Figura 73. Estadísticas de clicks en la página de Instagram Tu Menú	180
Figura 74. Sesiones iniciadas en la página web.....	180
Figura 75. Cantidad de clicks dados en el botón “Afiliate”	181
Figura 76. Datos de los restaurantes afiliados al aplicativo Tú Menú.....	181
Figura 77. Descripción de la página de Instagram Tu Menú.....	183
Figura 78. Estadísticas de clicks en el website de la página de Instagram Tu Menú con pago	184
Figura 79. Sesiones iniciadas en la página web con el pago de publicidad	184
Figura 80. Cantidad de clicks dados en el botón “Afiliate”	185
Figura 81. Datos de los restaurantes afiliados al aplicativo Tú Menú.....	186
Figura 82. Crecimiento del E-commerce por categorías en el Perú	189
Figura 83. Valor de referencia de retención promedio durante 30 días	190
Figura 84. Matriz de competidores.....	197
Figura 85. Matriz 2 Ejes	199
Figura 86. Cadena de Valor.....	200
Figura 87. Análisis FODA.....	202
Figura 88. Estrategias FO, DO, DA y FA	204
Figura 89. Carta Gantt	207
Figura 90. Cadena de Valor de Servicios	208
Figura 91. Mapa de Procesos.....	209
Figura 92. Flujograma de proceso e integración de restaurantes	215
Figura 93. Flujograma de afiliación de usuarios a la aplicación	216
Figura 94. Flujograma de recolección de tendencias de consumo	217
Figura 95. Flujograma de ejecución de la aplicación e intermediación	218
Figura 96. Flujograma de medición de satisfacción de usuarios.....	219
Figura 97. Flujograma de mantenimiento y mejoras de la aplicación.....	220
Figura 98. Ubicación de la oficina “Tu Menú”	224
Figura 99. Interior de la oficina	225
Figura 100. Escritorio	229
Figura 101. Sillas giratorias.....	230
Figura 102. Cables de Red.....	230
Figura 103. Cuaderno	230
Figura 104. Switch.....	231
Figura 105. Laptops Lenovo.....	231
Figura 106. Organigrama de la aplicación “Tu Menú” en el año 1	235
Figura 107. Organigrama de la aplicación “Tu Menú” en los años 2 y 3	235
Figura 108. Ciclo de vida	247

Figura 109. Matriz de Ansoff	247
Figura 110. Matriz BCG.....	248
Figura 111. Post publicitario	249
Figura 112. Post publicitario	249
Figura 113. Campaña MailChimp	250
Figura 114. Flyers publicitarios.....	251
Figura 115. Validación con el cliente Instagram.....	252
Figura 116. Estrategia Pull	257
Figura 117. Marketing Digital	258
Figura 118. Presupuesto de publicidad en Instagram	259
Figura 119. Sorteo en Instagram	260
Figura 120. Prueba gratuita del aplicativo.....	260
Figura 121. Ferias virtuales	261
Figura 122. Comunicación para participación de la feria virtual	262
Figura 123. Costo del banner.....	263
Figura 124. Anuncios en el buscador de Google.....	264
Figura 125. Anuncios de videos en YouTube	265
Figura 126. Ejemplo de data en tiempo real.....	265
Figura 127. Tarifa Regular de Anuncios de Televisión.....	266
Figura 128. Precio paquete auspicio Esto es Guerra	267
Figura 129. Precio paquete De Vuelta al Barrio.....	267
Figura 130. Mapa de Stakeholders	271
Figura 131. Matriz Interés-Poder	271
Figura 132. Matriz de Stakeholders.....	272
Figura 133. Actividades de RSE - Corto Plazo	276
Figura 134. Actividades de RSE - Largo Plazo.....	276
Figura 135. Presupuesto RSE por tres años.....	277
Figura 136. Aporte accionistas	293

1. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1. Equipo de trabajo

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

El presente trabajo, se encuentra conformado por cinco alumnos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de la facultad de Negocios. Para lograr llevar a cabo el proyecto, se designó funciones específicas a cada uno de los integrantes, los cuales conllevarán al éxito del proyecto.

Alvarado Saavedra, Nicole Alexandra

Gerente Comercial

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, con veintiún años. Nicole posee experiencia en asistencia de gerencia y atención al cliente en el rubro automotriz en la empresa Automotriz Victoria. Además, ejerció en el área logística en la empresa Motriza la cual es una de las unidades de negocios de Ferreycorp.



Asimismo, posee experiencia en el área de asistencia a proveedores de la empresa Anny San Martín en el programa social de Qaliwarma. En esta oportunidad, Nicole cumple el rol de Gerente Comercial por ello, cumple las siguientes funciones:

- Establecer estrategias para las ventas y marketing.
- Liderar investigación de mercado.
- Gestionar las métricas de la investigación de mercado.
- Diligencia de los planes y cumplimientos de los objetivos establecidos por la empresa.

Benites Gonzales, Mariana Vanessa

Chief Executive Officer

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, con veintiún años. Mariana posee experiencia en el área de Marketing y Ventas en la empresa WebCreek, donde establece estrategias y propuestas de negocios de TI para diversas industrias y empresas a nivel internacional.



Para el presente proyecto, Mariana cumple el rol de Chief Executive Officer (CEO) por lo cual, rige las siguientes funciones:

- Velar por las estrategias y visión de la empresa.
- Desarrollar un Plan de Negocios especializado para el rubro.
- Define las prioridades y necesidades del presupuesto.
- Ejecutar un Plan Estratégico que le permita explorar nuevas alternativas para destacar entre los competidores.

Hermosa Ramirez, Amira Julissa

Gerente de Innovación y Tecnología de Información

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, con veintiún años. Posee experiencia en la división de Recursos Humanos, específicamente en el área de Aprendizaje en el Banco de Crédito del Perú. Ejerciendo la función de gestión e implementación de proyectos. Asimismo, en la consultora Effio & Asociados como operadora logística.



En el proyecto de la app Tu Menú, Amira cumple el rol de Gerente de Innovación y Tecnología de Información, por ello dirige las siguientes funciones:

- Análisis, diseño, desarrollo e implementación de proyectos de innovación.

- Ejecutar y revisar los lineamientos de la plataforma.
- Administrar el presupuesto de gastos e inversiones tecnológicas.
- Analizar los puntos de dolor de la aplicación e implementar oportunidades de mejora.

Sarco Izquierdo, Stefano

Accionista de la empresa

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, con veintidós años. Posee experiencia en logística de importaciones y evaluando los proyectos de inversión de la empresa Microfibras Tadeo. Además, trabajó en el área de Riesgo de Operaciones en el Banco de Crédito del Perú (BCP).



Vivas Abrahamzon, Mariel Alejandra

Gerente de Marketing

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, con veintiún años. Posee experiencia en el área de Customer Excellence Life Science, en la empresa Merck Peruana S.A. Asimismo, desempeñó la función de consultora en el proyecto Programa de Apoyo a la Internacionalización (PAI) del Mincetur y Adex para la empresa Greenbox.



Para esta idea de negocio, Mariel ejerce el rol de Gerente de Marketing, por consiguiente cumple las siguientes funciones:

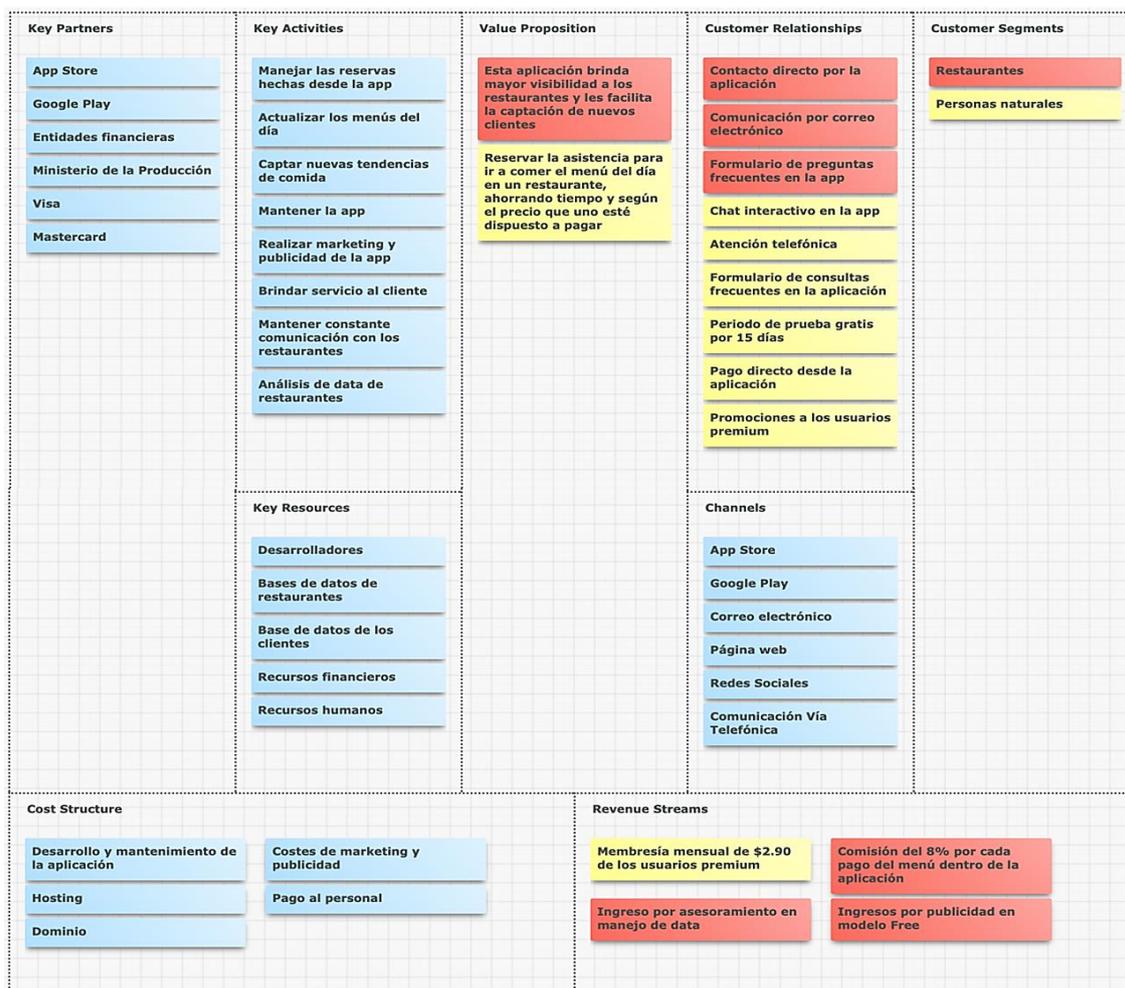
- Manejo y supervisión de las redes sociales bajo la correcta implementación de las estrategias planteadas.
- Lograr los objetivos de alcance e interacción con el cliente mediante el diseño de la aplicación.

- Establecer los presupuestos necesarios para lograr la promoción y el alcance esperado, que luego derivará al área administrativa.
- Potenciar las relaciones con el consumidor mediante el uso de herramientas online para convertir a los usuarios en embajadores.

1.2. Proceso de Ideación

1.2.1. BMC del proyecto (imagen)

Figura 1. Business Model Canvas Tu Menú App



Fuente: Elaboración Propia

1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio

Módulo 1: Segmentos de clientes

Se tienen 2 segmentos de clientes:

Personas → aquellas personas que buscan satisfacer la necesidad de alimentarse durante el almuerzo en un restaurante que se adecúe a sus posibilidades de pago y que esté cerca

del lugar donde se encuentren. Asimismo, que busquen ahorrar tiempo antes de acudir a un restaurante el cual cumpla con las medidas de seguridad pertinentes. Se espera que las personas oscilan principalmente entre los 18 a 55 años, ya que son los que mayormente generan ingresos de manera autónoma. También se enfocará principalmente a personas de clase económica A, B y C porque pueden tener los recursos monetarios para acudir a un restaurante a través de la información que brinda el aplicativo.

Restaurantes → aquellos restaurantes que estén en búsqueda de crecimiento, que se proyectan y desean ganar un mayor número de clientes para incrementar sus ingresos y que deseen incursionar en los negocios online. En este caso, el negocio sería B2B (business to business) ya que ambas son empresas que buscan un beneficio económico con esta aplicación.

Las personas y los restaurantes son segmentos de clientes que se relacionan entre sí, porque si no existieran los restaurantes que se asocien con nuestra aplicación, por ende no habría personas interesadas en ser usuarios, que descarguen la app y se registren en ella.

Módulo 2: Propuesta de valor

Para las personas → Esta aplicación brinda la facilidad de elegir y reservar previamente la asistencia para ir a comer el menú del día en un restaurante de manera rápida a través de la plataforma interactiva donde se mostrarán diversas opciones de menús al usuario que necesite encontrar un almuerzo según su ubicación y al precio que esté dispuesto a pagar. Asimismo, el usuario podrá conocer en tiempo real el aforo del restaurante en el horario que elija manejar su reserva. Será una herramienta de gran ayuda y ahorro de tiempo porque generalmente las personas tienen un horario ajustado y solo un tiempo específico para almorzar, por ende con la aplicación podrán saber previamente a su salida, a qué hora y a qué restaurante van a acudir según el antojo de comida que tengan. Asimismo, debido a la coyuntura actual una de las normas a seguir es que se debe tomar el pedido a través de medios digitales; como lo es una carta online. Esta aplicación, les brinda a los usuarios la facilidad de escoger su plato antes de asistir al local y evitar el contacto directo con objetos. Finalmente, la app proporciona que el cliente confíe en los productos a consumir ya que, “Tu Menú” garantiza que todos los restaurantes registrados cumplan con los siguientes protocolos de sanidad establecidos por el gobierno peruano para la preparación de pedidos.

Figura 2. Descripción de las medidas preventivas sanitarias

Descripción de las medidas preventivas sanitarias
<p>Antes de la actividad:</p> <p>Lavarse con agua y jabón y desinfectarse las manos.</p> <p>Verificar que el personal cuente con los EPP.</p> <p>Asegurar que la zona de trabajo se encuentre limpia y desinfectada.</p> <p>Asegurar la disponibilidad de la materia prima, insumos, materiales y envases para la preparación de los pedidos, evitando el desplazamiento innecesario del personal.</p> <p>Disponer de soluciones desinfectantes.</p>
<p>Durante la actividad</p> <p>Realizar el lavado con agua y jabón y desinfección de manos, equipos y materiales cada vez que sea necesario.</p> <p>Evitar tocarse la boca, nariz y ojos.</p> <p>Disponer de los residuos sólidos respetando las medidas preventivas sanitarias establecidas.</p> <p>Cumplir hábitos de higiene adecuados al toser o estornudar.</p> <p>Verificar la higiene y hermeticidad externa de los envases primarios que contienen los pedidos, guarniciones, salsas y/o ajíes antes de la entrega al área de despacho.</p>
<p>Después de la actividad</p> <p>Desinfectar superficies, materiales y equipos que entran en contacto con nuestras manos durante la preparación de pedidos.</p> <p>Lavarse con agua y jabón y desinfectarse las manos al término de la operación.</p>

Fuente: Ministerio de la Producción (PRODUCE)

Para los restaurantes → Esta aplicación les brinda el incremento de ingresos debido a la mayor visibilidad, podrán ganar mayor reconocimiento en plataformas virtuales, aumentarán su participación de mercado, facilita la captación de nuevos clientes al asociarse con nuestra app y poder tener un mayor control sobre el aforo de clientes. Cabe resaltar, que el último beneficio mencionado es clave para la coyuntura actual ya que, mediante el Decreto Supremo N° 117-2020-PCM aprobado durante la fase tres de la Reanudación de Actividades Económicas en el Perú; se establecieron requisitos para el Sector Producción, como es el caso de Restaurantes y Servicios Afines en la modalidad de atención en salón con aforo al 40%. Además, el hecho de asociarse con un aplicativo hará que tengan una ventaja frente a su competencia, porque hoy en día los aparatos electrónicos, como el celular, son una herramienta fundamental en la vida de las personas y un medio de comunicación de gran impacto, por el cual se puede dar a conocer la marca del restaurante a un mayor número de usuarios.

Módulo 3: Canales

Para el segmento de clientes personas se podrá llegar a ellos a través de App Store o Google Play, que serán los sitios donde podrán descargar la aplicación. Así como por Redes sociales, ya que se contará con página de Facebook para publicar actualizaciones

y estados constantes sobre las funcionalidades de la app y con una página de Instagram donde se publicarán fotos de los menús que ofrecen los diversos restaurantes asociados, pantallazos de la app y posts diversos. También se contará con una página Web donde se mostrarán a grandes rasgos la aplicación y te redirigirá a descargar la aplicación.

Y para el segmento de restaurantes, se podrá llegar a tener una comunicación con ellos por medio de la aplicación posteriormente de haberla descargado por App Store o Google Play, ya que se creará una aplicación especialmente para los restaurantes asociados, en donde podrán editar la información que quieran brindar a sus clientes, tal como precios y fotos de los menús que ofrecerán durante la semana y demás información de sus establecimientos. Por último también contarán con comunicación por la página web de la app, por vía telefónica o por correo electrónico entre ambas empresas.

Módulo 4: Relación con el cliente

Para mantener una relación de confianza y satisfacción con los clientes se les brindará atención telefónica ante cualquier duda o queja que estos presenten. También se brindará la opción de tener un chat interactivo a través de la aplicación en caso de generarse algún inconveniente o malentendido. De igual manera se tendrá un formulario de consultas en la aplicación, que equivale a las preguntas y dudas más frecuentes que tengan los usuarios, para poder observarlas y que no cree incertidumbre o desconcierto en ellos. Además, para captar la atención de más clientes y que estos se sientan en total confianza con la aplicación se les brindará un periodo de prueba gratis por 15 días a los usuarios que se registren como premium para que estos puedan probar la app durante 2 semanas y vean si les agradan todas las funcionalidades que ofrecemos, esta es una manera de encantarles con la propuesta de valor y que se animen a seguir pagando por el servicio. Asimismo, implementamos el pago directo del menú del restaurante al cual planea acudir, desde la aplicación para brindarle dicha facilidad al cliente y que se sienta mucho más aliviado y contento de poder hacerlo directamente desde la app ahorrando tiempo. Finalmente, se les brindará promociones a los usuarios premium para incentivar su fidelidad y que sigan usando la aplicación.

Por el lado de los restaurantes, también se busca mantener una relación amical y de cordialidad con ellos para trabajar amablemente en esta alianza, por ello se mantendrá una comunicación fluida por medio del correo electrónico de negocios entre ambas empresas. Además dentro de la aplicación contarán con una sección donde podrán dejar un mensaje

en caso quieran que se les absuelva alguna duda por ese canal y también contarán con otro apartado donde ya estén plasmadas preguntas frecuentes con sus respuestas hacia los restaurantes tales como ¿cómo puedo editar el menú de la semana?, ¿cómo cambio los horarios del menú?, entre otras preguntas para que puedan guiarse mejor a la hora de editar su información dentro de la aplicación.

Módulo 5: Fuentes de ingresos

La forma de generar ingresos por medio de los usuarios será de 2 tipos:

Servicio Freemium → El uso de la app será ofrecida de manera gratuita, posteriormente al registro, pero tendrá funciones limitadas como la visualización de información sólo de los menús del día y por ende la función de reservar su asistencia previa al restaurante estará disponible solo para horas antes en el día de su elección. Asimismo, les aparecerán constantemente anuncios publicitarios que podrían impedir la plena visualización de la pantalla de inicio de la plataforma.

Servicio Premium → El precio de la membresía mensual será de \$2.90, ya que a simple vista el precio parece muy accesible, eso captará la atención de los usuarios y querrán aceptar el pago de una membresía premium donde podrán acceder a todas las funciones de la aplicación, como ver la información del menú de toda la semana para poder organizarse mejor, podrán reservar su asistencia previa al restaurante, días antes u horas antes si lo desean, así como también tendrán la opción de escoger sus lugares en el establecimiento mediante la visualización del croquis del local y ver la disponibilidad del aforo, es decir cuántas personas antes que ellos han reservado y van a acudir en el mismo horario. También accederán a promociones y a la plena visualización de la plataforma sin ningún anuncio publicitario que les interrumpa.

Por el lado del segmento restaurantes, los ingresos que se obtendrán será principalmente a través del cobro de una comisión del 8% por cada pago que los usuarios hagan dentro de la aplicación al reservar el menú en su restaurante, este porcentaje de comisión se pactó luego de haber hecho un previo estudio de mercado y entrevistas a dueños de restaurantes. Asimismo, se cobrará a los restaurantes, si ellos así lo solicitan, por el manejo de la data obtenida a cerca de las reservas realizadas por los usuarios, pudiendo obtener, de esta manera, información clave para estos mismos como platos más vendidos, entre otros; y ver si están alineados con las distintas tendencias de consumo obtenidas del total de reservas en los distintos restaurantes a través del app. También obtendremos ingresos a

través del cobro por insertar sus flyers publicitarios dentro de la plataforma interactiva en el modelo freemium.

Módulo 6: Recursos claves

A continuación se mencionan los puntos más importantes para el desarrollo de nuestro modelo de negocio:

- Los desarrolladores de la aplicación son aquellas personas que se encargarán de toda la parte informática y del desarrollo de software que está detrás del diseño de la aplicación. Son como los arquitectos que harán que el diseño de la aplicación y de la página web funcionen correctamente, sean seguras, se puedan modificar y adaptar.
- Los programadores son aquellos especialistas informáticos en el código fuente de la aplicación, es decir ejecutarán ciertas acciones que permiten a los usuarios utilizar de manera simple y sencilla la aplicación.
- Las bases de datos de restaurantes son imprescindibles para poder captar dicha información y ubicarla en los algoritmos de nuestra aplicación.
- Las bases de datos de clientes son de igual manera importantes porque sirven para conocer más los gustos y preferencias del público, para saber qué es lo nuevo que se les puede ofrecer o cuáles son los tipos de platos que más consumen o los restaurantes donde acuden con mayor frecuencia para ponerlos primeros en las búsquedas de la aplicación.
- Los recursos financieros son básicos para desarrollar el proyecto, ya que se necesita dinero de inversionistas, de préstamos o de los propios accionistas para llevar a cabo esta aplicación.
- Los recursos humanos hacen referencia a las personas que trabajan para el mantenimiento de la aplicación, es decir el equipo de soporte técnico, el que absuelve dudas ya atiende a las consultas de los clientes, el equipo de marketing, el equipo de innovación, entre otras personas imprescindibles.

Módulo 7: Actividades claves

- Actualizar los menús del día de cada restaurante asociado de manera semanal, y dar a conocer los resultados actualizados en la aplicación previamente al inicio de la semana. Por un lado, los usuarios premium ya podrán tener acceso a los menús que ofrecerá su restaurante favorito de todos los días de la semana por anticipado,

mientras que los usuarios normales podrán acceder a ver el menú de su restaurante a elección pero solo de cada día que ingresen.

- Captar nuevas tendencias de comida para poner las más significativas y populares de la temporada como principales opciones de menú del día en el motor de búsqueda.
- Mantener la aplicación en funcionamiento, sin ninguna caída o falla en el sistema.
- Realizar marketing y publicidad de la aplicación para que llegue a mayores personas y se logre mayor captación de usuarios. Esta se realizará por medio de redes sociales (Facebook) tal como se ha mencionado anteriormente en el módulo de “canales”.
- Brindar servicio al cliente por medio de los canales de atención que brinda la aplicación, en caso haya alguna queja o duda. Se tiene un contacto directo por medio de llamadas telefónicas.
- Mantener constante comunicación con los restaurantes por medio del correo electrónico de negocios. Así los restaurantes enviarán los menús que planean realizar cada día de la semana y ambos podrán mantenerse al tanto de algún cambio o acontecimiento.
- Manejar las reservas hechas desde la app, la función de poder realizar reservas del menú desde nuestra plataforma, los usuarios podrán elegir si desean reservar una mesa para comer determinado menú en el restaurante o si desean reservar cupo para el servicio de recojo rápido del menú que elijan en el establecimiento. Por ende nosotros tendremos que manejar y gestionar estas reservas, comunicándonos a los respectivos restaurantes que es lo que tienen agendado.
- Analizar la data de los restaurantes para determinar si se encuentran alineados con las tendencias con la finalidad de realizar sugerencias para que sean capaces de alinearse a las mismas y generar mayores ingresos.

Módulo 8: Socios claves

- App Store y Google Play son las plataformas con las cuales se entablará relaciones para poder introducir la descarga de la aplicación y que se dé a conocer al público. Se les pagará una comisión por publicar la aplicación en sus plataformas.
- Las entidades financieras por un lado ayudarán en caso se necesite un préstamo de dinero para el desarrollo de ciertas actividades para implementar la aplicación, y por otro lado es de gran ayuda a la hora de instaurar los medios de pagos en la aplicación a los usuarios premium.

- El Ministerio de la producción se considera un aliado de gran ayuda ya que es aquel que promueve el programa de Startup Perú, el cual es una iniciativa para innovar y una gran oportunidad de ayuda económica que nos brinda a emprendedores como nosotros para poder desarrollar el proyecto.
- Visa y MasterCard son aliados claves ya que son los medios que brindan el sistema necesario para poder concretar las transacciones de compra - venta a través del aplicativo de manera rápida y sencilla.

Módulo 9: Estructura de costos

Desarrollo y mantenimiento de la aplicación → se tiene que pagar la mano de obra de los desarrolladores y programadores por mantener en funcionamiento y hacer modificaciones a la aplicación.

- Costes de marketing y publicidad → en lo cual se tiene que hacer una gran inversión para poder penetrar el mercado y darse a conocer al mundo.
- Hosting → pago que se realiza para mantener el almacenamiento de las bases de datos del sitio web y de la aplicación.
- Pago al personal que trabaja en el desarrollo de este proyecto.

1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

El presente modelo de negocio posee un potencial crecimiento de mercado y la capacidad de poder multiplicar los ingresos conforme vaya avanzando en el tiempo. Esto porque la propuesta de la aplicación planteada es capaz de soportar cada vez un mayor número de usuarios registrados, sin recurrir a costos adicionales. Cabe resaltar que las herramientas digitales como lo es una aplicación móvil se encuentran en el tope de la lista de negocios rentables y escalables hoy en día gracias al auge de la tecnología y transformación digital a nivel mundial. Por ello, este modelo de negocio también es escalable para poder expandirse a otras regiones del Perú, así como de manera internacional a otros países.

Otro motivo por el cual el modelo de negocio es considerado escalable es porque nos iremos reinventando conforme pase el tiempo. Tu Menú estará en constante mejora, persiguiendo las tendencias del mercado en el rubro de restaurantes, se optimizarán los procesos, manejo de información, funcionalidades y costos. Asimismo, la industria de food & beverage cada vez está en expansión y los restaurantes buscan una mayor visibilidad en plataformas digitales como la nuestra.

Además, actualmente en el mercado no existe un aplicativo móvil que brinde las mismos beneficios que nosotros y que cumpla con la función de solucionar los problemas identificados como la falta de tiempo e información por parte de los usuarios para encontrar y reservar un menú del día teniendo la opción de encontrar en una sola plataforma móvil múltiples opciones de restaurantes así como vasta información sobre estos para poder elegir el más adecuado, ahorrando tiempo considerable y asegurando una buena experiencia. Esto nos da una gran ventaja y opción de triunfar de manera exponencial.

2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

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

Problema Principal:

Falta de tiempo y poca información sobre los restaurantes para poder encontrar un menú de acuerdo con los gustos y preferencias de jóvenes y adultos antes de asistir al establecimiento.

Sustento:

Hoy en día, la mayoría de las personas cuentan con poca información acerca de los platos que ofrecerán en el restaurante al que van a acudir, ya que no saben qué comida en específico van a ofrecer dicho día, qué es lo que incluye el menú, ni cuánto es el precio a pagar por ello, así como otros detalles. Se detectó que toda esta información recién se logra descubrir cuando las personas acuden al establecimiento presencialmente, sin embargo, muchos se llevan una gran decepción tras no cumplir con sus expectativas, caso contrario fuera si tuvieran toda la información a la mano antes de acudir.

Además, se sabe que muchos jóvenes y adultos cuentan con tiempos limitados durante la semana, ya que muchas veces tienen un horario saturado el cual dificulta que se tomen demasiado tiempo de receso durante su almuerzo y menos que tengas la posibilidad de hacer largas colas en un restaurante para poder almorzar. Es por tal motivo que surge la problemática de falta de tiempo al encontrar un restaurante donde comer, que sea accesible y cerca de la zona en la que se encuentra el usuario; la mayoría de ellos no logra encontrar fácilmente un restaurante que se adecue a sus necesidades o antojos.

Asimismo, se identifica la problemática actual por la coyuntura en la que vivimos, donde las personas buscan primordialmente su seguridad al acudir a algún establecimiento y

principalmente si se trata de un restaurante. Una gran variedad de personas sigue asistiendo a sus trabajos y, por consiguiente, necesitan ir a restaurantes para comer. Ellos esperan que se cumpla con los protocolos de seguridad y acaten el aforo de personas establecido. No obstante, existe el temor de contraer el virus debido a la falta de información sobre el aforo del local, higiene, medidas sanitarias, entre otros.

Por otro lado, con relación a los restaurantes, se evidencia que hay un bajo nivel de comunicación entre los consumidores y ellos; sumado a la poca visibilidad del restaurante. Al no contar con una plataforma virtual, se ven limitados a brindar una mejor información sobre el restaurante, tales como: variedad del menú, los precios que oscilan los platos, disponibilidad de mesas, el aforo y entre otros. Debido a la falta de comunicación, los consumidores tienen poco conocimiento de lo que se ofrece previo a asistir al restaurante. Por lo tanto, demanda en los consumidores cierto tiempo que muchas veces no disponen durante su rutina diaria. En términos generales, para el restaurante provoca que su participación en el mercado sea mínima y la captación de nuevos clientes sea cada vez más lenta.

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

En el presente proyecto se realizaron diferentes entrevistas para lograr detectar de forma adecuada el problema que existe en la búsqueda de un menú. Las entrevistas se ejecutaron a comensales, en este caso son los jóvenes y adultos, también se realizaron entrevistas a expertos, es decir, a dueños o gerentes de restaurantes. Para cada uno de estos dos grupos, se plantearon distintas preguntas con el fin de comprobar la falta de tiempo y poca información que existe sobre los restaurantes.

Entrevistas de exploración para validar el problema

Guía de preguntas de entrevistas a personas del público objetivo:

- ¿Con cuánta frecuencia lleva lonchera o come en la calle?
- Cuéntanos tu rutina al tener que encontrar un restaurante apropiado para almorzar todos los días.
- ¿Cuánto tiempo te toma elegir un restaurante para comprar un menú?
- Cuéntenos a qué se debió la última vez que tuvo dificultad para encontrar un lugar para almorzar.

- ¿Qué es lo que te cautiva de un restaurante para acudir concurridamente?
- ¿Cuáles serían las razones por las cuales no vuelvas a ir a un lugar a almorzar?
- ¿Cuáles son sus principales razones para visitar un restaurante a la hora de almuerzo?
- ¿A qué restaurantes acudes con frecuencia para almorzar, y por qué?
- ¿Tiene alguna tendencia alimenticia al asistir a cierto tipo de restaurantes?, explíquela (ejemplo: fit, grasa, marina, vegetariana, etc.)
- ¿Cuáles son los aspectos que más valora en la elección de un menú?
- Cuéntenos su opinión sobre la calidad y variedad del menú de los restaurantes que suele acudir
- ¿Qué recomendaría para mejorar el menú de los restaurantes a los que acude?
- ¿Cómo fue la última vez que entró a un restaurante y no le gustó ninguna de las alternativas de platos que ofrecían?
- Cuéntenos una mala experiencia que haya tenido en un restaurante.
- ¿Cuál es su presupuesto al adquirir un menú en un restaurante?
- Coméntenos una situación donde haya tenido problemas para pagar en un restaurante.

Guía de preguntas de entrevistas a expertos dueños de restaurantes:

- ¿Por qué decidiste incursionar en el ámbito de la gastronomía y abrir un restaurante?
- ¿Qué aspectos son los que se consideran al realizar el menú del día en tu restaurante?
- ¿Cuál ha sido el mayor reto para que la clientela de tu restaurante aumente?
- ¿Has pensado en alguna estrategia de expansión a través de medios digitales?
- Según su opinión ¿Qué le gustaría encontrar en los restaurantes?
- Dentro del menú del día ¿Cuál cree que es la tendencia alimenticia más consumida por las personas?
- ¿Qué es lo que más le gusta o le motiva a los clientes para ir a un restaurante?
- ¿Cree que la publicidad es importante a la hora de tomar la decisión del restaurante?
- ¿Cómo crees que influye la relación calidad-precio para los clientes?

- ¿Qué aspectos toma en cuenta para medir la satisfacción de sus clientes?
- ¿Nos podría comentar la situación actual de su negocio comparándola con la que fue antes de la pandemia? (ventas diarias, número de clientes)
- Por favor, cuéntenos el proceso de adaptación por el cual tuvo que pasar su restaurante para poder atender nuevamente cuando se levantó la cuarentena.
- ¿Qué ha sido lo más complicado de manejar en el restaurante cuando inició la atención de clientes en el local?
- Ante la coyuntura del covid-19, ¿Cómo están manejando el tema del aforo del local ante los nuevos reglamentos del Gobierno?
- Debido a la coyuntura, los restaurantes se encuentran sujetos a vigilancia sanitaria por parte de la autoridad municipal según la jurisdicción, para vigilar el cumplimiento de las medidas de bioseguridad establecidas. ¿Su restaurante ha pasado por inspecciones sanitarias?
- Según los protocolos establecidos por el gobierno peruano para el funcionamiento de los restaurantes, los precios y disponibilidad de platos deben ser difundidos mediante carteles informativos, publicaciones virtuales, medios digitales o en individuales de papel descartables. ¿Su restaurante cumple con dichas medidas? En caso su respuesta sea afirmativa, ¿Dónde o cómo difunden sus precios y platos?

2.1.2. Análisis e interpretación de resultados

Resultados obtenidos

Por un lado, los resultados que se obtuvieron para el segmento de personas naturales son los siguientes:

Las personas suelen almorzar más en los restaurantes que llevar comida al trabajo o universidad, puesto que para muchos de ellos resulta incómodo transportarse con loncheras o no cuentan con el tiempo suficiente para preparar comida ya que realizan otras actividades. No obstante, algunos de los entrevistados expresaron que llevan lonchera entre 2 a 3 días a la semana. Con respecto a la rutina que hacen para encontrar un restaurante apropiado, nos comentaron que algunos de los factores importantes son la distancia entre el restaurante y su establecimiento de trabajo o estudios, la presentación y calidad de los platos, la atención, la variedad en la carta y el precio de estos; siendo el

primer factor el más importante. La mayoría de los usuarios manifestaron que se demoran entre 10 a 15 minutos para elegir un lugar donde comer, a excepción de dos personas que toman de 20 a 25 en elegir. El presupuesto que los usuarios suelen pagar por un plato oscila entre 10 a 15 soles. Sin embargo, algunos de ellos estarían dispuestos a gastar hasta 30 soles. Un problema constante que enfrentan los comensales es el tiempo que suelen esperar para ser atendidos, ya que los locales se encuentran llenos y cuentan con espacios limitados. La falta de variedad de platos es el segundo problema más común.

Las razones más mencionadas por las cuales los entrevistados no volverían a ir a un restaurante fueron: la higiene, la mala sazón de los platos y la mala atención del personal. En cambio, las principales razones por las cuales visitarían de nuevo un restaurante son: la correcta relación entre precio y calidad, un local limpio, variedad de platos, seguridad, entre otros. Algunos de los restaurantes más nombrados por parte de los usuarios son Chilis, Fridays y Villa Chicken, donde los precios varían entre 18 a 40 soles. Sin embargo, algunas de las personas mencionaron que no cuentan con un restaurante en particular para ir a almorzar, sino que prefieren variar y conocer nuevos locales. Con respecto a las tendencias alimenticias, se halló una gran variedad de respuestas. Algunas de ellas fueron la comida saludable, criolla, marina, pero la más mencionada fue la comida rápida. Por lo general, la tendencia alimenticia es distinta, esto es un aspecto que se basa en los gustos y preferencias de cada uno, por lo que no necesariamente es unánime.

Al ser consultados sobre una mala experiencia por la que hayan pasado, la mayoría de los entrevistados nos comentó sobre la tardanza al momento de recibir su plato. A esto, se le suma la mala presentación de la comida, la falta de empatía y trato por parte de los trabajadores, así como también encontrar cosas, como cabellos y animales, en las comidas. Respecto al método de pago, la mayoría de los entrevistados desean pagar con tarjetas, ya que les resulta antihigiénico o no es de su agrado cargar con efectivo. No obstante, una gran cantidad de entrevistados han tenido problemas, como: los restaurantes no informan a sus comensales sobre los medios de pago que aceptan, la falta de POS o que estos se encontraban malogrados.

Por otro lado, los resultados obtenidos para el segmento de restaurantes - expertos fueron:

Los entrevistados consideran que el mayor reto para que la clientela del restaurante aumente era ofrecer lo que las personas querían, brindando una atención de primera, buena sazón, variedad de platos, entre otros. Además, consideran que, actualmente, el uso

de herramientas digitales es fundamental para mantenerse en el mercado de restaurantes. Las redes sociales que más utilizan son Facebook e Instagram, las cuales han sido importantes para que sigan impulsando los restaurantes para la reapertura después del alza de estado de emergencia. Un experto mencionó que las asociaciones con aplicaciones del rubro le han permitido un mayor alcance a su público objetivo. Con respecto a las tendencias alimenticias, algunos de los entrevistados consideran que la tendencia por consumir platos saludables va en crecimiento. No obstante, la comida rápida sigue siendo la preferida por muchos comensales. Al ser consultados sobre la influencia de la publicidad en la toma de decisiones, todos los representantes de los restaurantes opinaron que definitivamente el marketing y la publicidad eran importantes, ya que es la manera de hacer conocido el servicio y producto final que se desea ofrecer. Al encontrar buenas referencias en las redes sociales, las personas tienen la curiosidad por ir a consumir productos en el restaurante, y posiblemente se convierta en un cliente constante.

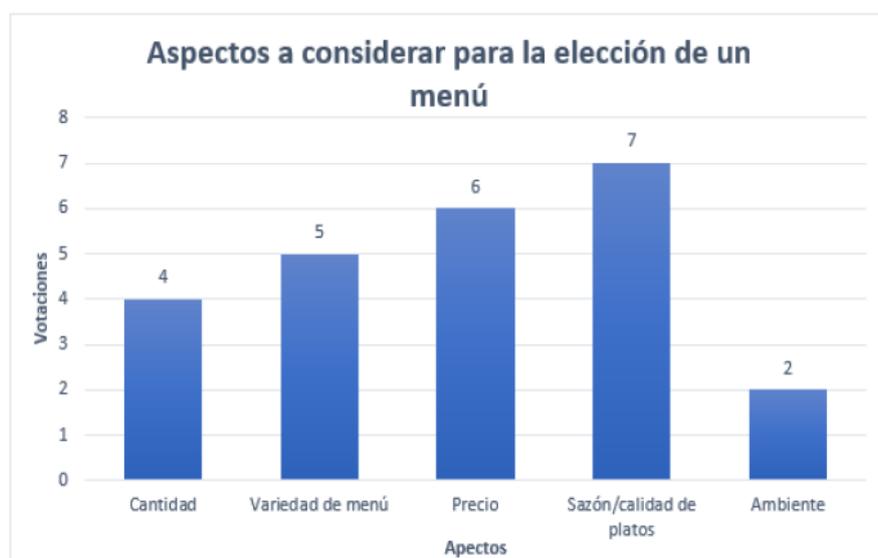
Respecto a la relación precio-calidad, los entrevistados opinan que, si se brinda al cliente un servicio de calidad, el precio no influye mucho en la decisión de consumo. Por ende, es fundamental manejar precios en base a lo que se ofrece. Sin embargo, un experto considera que las personas jóvenes se fijan más en el precio y las personas mayores en la calidad. Conocer la satisfacción de los clientes es necesario para que el negocio siga teniendo éxito, por ello, se debe tomar en consideración la opinión de estos para poder realizar los cambios o mejoras respectivas. Uno de los entrevistados opina que el mejor indicador es el trato directo con el cliente, ya que brinda la confianza suficiente a los comensales para que puedan dar comentarios verdaderos. Asimismo, las reseñas que se encuentran en las redes sociales también ayudan a conocer la opinión del público.

Para finalizar, con respecto a la coyuntura actual, los entrevistados nos comentaron que el rubro de restaurante sufrió una recesión económica y congelamiento de crecimiento. Por ello, se tuvo que pensar en una solución rápida para seguir generando ingresos durante la cuarentena. El proceso de adaptación fue difícil, ya que el protocolo de bioseguridad que exigía el Estado para volver a operar era nuevo. La mayoría de los restaurantes entrevistados ya empezaron a atender en sus locales, con un aforo reducido al 50%, también tuvieron que volver a las reservas mediante teléfono o se atiende por orden de llegada. Algunos restaurantes han tenido visitas del área de fiscalización de la municipalidad para confirmar la existencia de los protocolos de bioseguridad y el cumplimiento de este.

Interpretación de los resultados

En base a los resultados proporcionados del segmento de usuarios (personas naturales), se llegó a la conclusión que el principal problema de los usuarios es que cuentan con tiempos limitados como para tomarse el tiempo de elegir un restaurante para comer, así como también la falta de información de los platos ofrecidos, precios y aforo. Se puede evidenciar que las razones por las cuales un usuario va a un restaurante a almorzar se dividen en dos situaciones principales: la primera es en el caso de las personas que trabajan o estudiar y no llevan lonchera, recurren a adquirir un menú o plato a la hora de almuerzo, normalmente son días de semana, la segunda situación es cuando no desean comer o preparar lo que hay en casa, normalmente los fines de semana. El tiempo promedio que se toma para escoger el lugar donde comerán es de 20 minutos. Asimismo, la calidad del servicio y de la comida es lo primero que observan y la mala atención es el principal motivo por el cual no volverían a ir a un restaurante.

Tabla 1. Aspectos a considerar para la elección de un menú



Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los entrevistados considera que la calidad de los platos que se ofrecen debe ir acorde al precio de estos. También, estos solicitan que los menús sean completos, es decir, que incluyan entrada, postre y bebida. Con respecto a las malas experiencias en los restaurantes, se puede evidenciar que el principal problema fue la tardanza en la entrega de los platos, teniendo en consideración que los entrevistados solo tienen 1 hora aproximadamente para almorzar.

Tabla 2. Mala experiencia en un restaurante



Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto promedio es de 15 soles, el cual puede variar dependiendo de la situación. El precio más bajo que dijeron fue de 8 soles y el más alto, de 30 soles. Asimismo, más del 40% de los entrevistados tuvo como problema que los restaurantes no aceptaban tarjetas y trabajaban solamente con efectivo. Esto provocó que los consumidores pierdan tiempo al tener que ir a retirar efectivo de un cajero o pedir prestado a algún compañero. Otro problema es que el POS ha estado malogrado, ocasionando las mismas consecuencias.

En base a los resultados obtenidos en las entrevistas de expertos, se llegó a la conclusión que la totalidad de restaurantes coinciden que el mayor reto al que se enfrentan es brindar un buen servicio a sus clientes, que incluyen la presentación y variedad de platos, así como la correcta atención al consumidor. Además, el principal aspecto que consideran al momento de realizar las cartas o menús del día es el perfil del cliente de la zona donde se encuentra ubicado el restaurante, ya que llegan a ser los consumidores más frecuentes. El 100% de los expertos afirman que la presencia del negocio en los medios digitales es sumamente importante, debido a que en la actualidad es una manera para atraer y fidelizar a los clientes. Las redes sociales más utilizadas para alcanzar al público objetivo son Facebook e Instagram. Respecto a la tendencia alimenticia, más del 50% de los expertos consideran que el consumo de comida saludable va en aumento. Por otro lado, todos los expertos consideran que la sazón y buena calidad de los platos es el principal motivo por el cual los clientes vuelven a visitar un restaurante. Asimismo, se pudo evidenciar que el total de los entrevistados consideran la publicidad como un tema importante al momento de tomar decisiones en el negocio, ya que con ellas, es más fácil llegar a los clientes meta y darse a conocer. Al tener buenas referencias e información del lugar, las personas se

animan a visitarlo. La relación calidad precio si influye en los clientes, mientras se ofrezca un buen servicio y producto, el precio no resulta ser un factor importante. Aunque un experto considera que las personas más jóvenes suelen fijarse más en el precio, y las personas mayores en la calidad.

Se puede evidenciar que cada restaurante aplica distintas maneras para medir la satisfacción de sus clientes. Sin embargo, la mayoría menciona que ofrecen un servicio de atención personalizada para satisfacer la estadía de los consumidores. Asimismo, un experto menciona que brinda formularios rápidos al finalizar una atención. En paralelo, existen restaurantes que se basan en las calificaciones y comentarios de las redes sociales. Por último, ante la pandemia por el covid-19, la totalidad de restaurantes ha experimentado un crecimiento económico negativo, debido a que el consumo en restaurantes se ha visto afectado por la falta de confianza de los clientes y el miedo al contagio. También, han tenido que implementar nuevas formas para vender sus productos, mediante las redes sociales o delivery. No obstante, se puede afirmar que existen problemas con respecto al control de aforo y reservas, ya que debido a los protocolos de bioseguridad, solo se puede atender con el 60% de la totalidad de personas.

Aprendizaje

En base a las entrevistas realizadas a posibles usuarios, se replanteó la información que se brindará en la aplicación y se agregará muchas más funcionalidades enfocándonos en las necesidades de los futuros clientes.

En primer lugar, consideramos que se debería mostrar imágenes en la app acerca de lo que se ofrecerá en el menú del día del restaurante, ya que varios de los usuarios entrevistados manifestaron que valoran la cantidad de comida que se ofrece, especialmente en el plato de fondo. Por consiguiente, que se pueda ver por imágenes reales tomadas por el restaurante tanto el plato de entrada, el plato de fondo y el postre hará que no se creen falsas expectativas y cliente ya sepa cuál es la porción del plato por la cual va a pagar en dicho restaurante al que acude.

La mayoría de los entrevistados aseguran que un aspecto fundamental es la atención que se les brinde en el local. Ellos nos manifestaron con sus respuestas que buscan sentirse tratados de la mejor manera posible, que estén atentos con ellos, que se sientan como en casa al comer en el restaurante y pasar un tiempo ameno ya sea en familia, en pareja o amigos. Por ende pensamos en que podríamos agregar en la app una sección de

comentarios debajo de cada restaurante. Es decir que los usuarios puedan agregar referencias del restaurante, para que lean testimonios de la atención en dicho lugar, entre otros aspectos. Esto ayudaría a que los restaurantes también se esfuercen por brindar una atención de calidad, ya que van a ser juzgados en el aplicativo y bien es sabido que los comentarios en redes sociales o en este caso en una plataforma virtual son de gran impacto para la futura clientela del restaurante.

Otro aspecto que se modificará es agregar si está disponible o no, en tiempo real, el plato que se ofrece en dicho restaurante, para evitar disgustos a la hora que el cliente acuda, ya que en muchas de las entrevistas realizadas la mayoría nos comentó que un problema presentado en los restaurantes donde acudieron y tuvieron un mal rato, se debió a que ellos llegaron “tarde” según los mozos del local y que ya se habían agotado ciertos platos por la alta demanda del día. Esto también nos llevó a tomar la decisión de ofrecer a los usuarios la posibilidad de realizar reservas del menú del día por medio de la aplicación, con hora y lugar de mesa, para que cuando llegue un comensal los mozos del restaurante no digan que ya se ha agotado el menú o que ya no está dentro del horario establecido. De igual manera esta función podría ayudar al restaurante a tener idea de cuántos platos realizar.

Los usuarios manifestaron que un problema usual es que algunos restaurantes no cuentan con POS, y esto les ha generado una incomodidad porque o bien no pueden comer allí a pesar de su antojo de cierto tipo de comida que ofrece el restaurante o bien al final tienen que ir a una cajero a retirar efectivo para poder pagar. Por ende, se agregará en la app una opción donde se pueda ver el método de pago ofrecido por dicho restaurante que seleccionen. También planteamos poner información relevante como el aforo del local, para que los usuarios tengan una idea de qué tan espacioso es el restaurante donde van a acudir, ya que a veces cuando el local es pequeño se llena muy rápido y los clientes tienen que hacer largas colas de espera por horas, y también esto del aforo serviría para darse una idea de cuántos comensales entrar y si hay un distanciamiento social adecuado para poder comer tranquilo y tener privacidad que algunos usuarios nos comentaron valoran mucho al almorzar. Y como última modificación hemos planteado que también salga desde qué año opera el restaurante, cuántos locales aparte del que se muestra tiene y si es que posee algún premio gastronómico como reconocimiento en Mistura. Estos últimos aspectos ayudarán a mantener o crear cierta reputación al restaurante y que los usuarios decidan o no acudir a sus instalaciones a comer.

Gracias a las entrevistas realizadas a los expertos en el tema, quienes cuentan con un restaurante propio o trabajan dentro del rubro, pudimos darnos cuenta que sería de gran ayuda realizar un intercambio de información con el segmento de clientes B2B que son los restaurantes, ya que nos comentaron que para realizar el menú del día muchos se basan en las costumbres de la zona donde está ubicado el local o por la tendencia de los consumidores hacia cierto tipo de alimentación o simplemente por su tendencia al acudir ciertos días de la semana. Esta información podría ser captada en la base de datos tanto por el aplicativo como en la de los mismos restaurantes, y se podrían complementar entre sí para poder ofrecer por un lado lo más concurrido en el menú del día y hacer mejoras en los platos y por otro lado para poder posicionar ciertos restaurantes con las tendencias más populares en los primeros lugares de búsqueda de la aplicación y brindar promociones específicas. Gracias a la base de datos de la aplicación, se podrá obtener información necesaria para analizar el comportamiento de los clientes de los restaurantes y las tendencias de consumo.

También pudimos comprender que uno de los mayores retos para aumentar la clientela de los restaurantes es “darle lo que al cliente le gusta y aumentar su satisfacción”. Por ello, esto está muy relacionado al hecho de incursionar en medios digitales. Algunos restaurantes ya están en plataformas de redes sociales, y creen que es muy importante darse a conocer. Pero también se evidenció que otros todavía están en una fase incipiente en este tema, por ende creemos que sí les sería de gran ayuda asociarse a nuestra aplicación, ya que sería un canal por donde tendrían mayor publicidad y apertura a nuevos clientes y se aumentaría la satisfacción de necesidades, ya que el mundo va avanzando y ahora estamos en la fase de globalización, donde formar parte de ello es imperativo para hacer crecer un negocio como tal.

Sustentación de la validación del problema

Para la sustentación de la validación del problema se utilizó como herramienta las entrevistas. Dichas entrevistas, son una herramienta muy potente para validar el problema que se tiene sobre la idea de nuestro negocio, para descubrir al cliente y aprender sobre la forma en la que responderemos a su necesidad o problema. En total fueron 25 entrevistas a usuarios y 7 entrevistas a expertos relacionados a la idea de negocio. En las entrevistas se estableció una conversación con potenciales clientes en torno al problema, obteniendo aprendizajes sobre la información recopilada a través de cada una de sus respuestas. La mayor parte de los entrevistados consideran como principal problema el

tiempo limitado para encontrar un restaurante acorde a sus gustos y preferencias. En relación a los trabajadores, tienen un horario de refrigerio de entre 45 min a 1 hora que es establecido por sus centros de trabajos. Con relación a los estudiantes, no cuentan con un horario establecido debido a que sus horarios de clases son diferentes en cada uno; no obstante, siempre suelen tener un horario reducido para su refrigerio.

El problema se evidencia debido a que hay un bajo nivel de comunicación entre los consumidores y los restaurantes, sumado a la escasez de una herramienta tecnológica que le permita una mejor información sobre los restaurantes cercanos a ellos, tales como: variedad del menú, los precios que oscilan los platos, disponibilidad de mesas y entre otros. La baja comunicación directa con los consumidores es un factor relevante, debido a que los clientes no tienen conocimiento de lo que ofrece el restaurante hasta tener que ir hacia el establecimiento; lo cual, demandaría cierto tiempo que muchas veces ellos no poseen. Además, en muchos casos no necesariamente le agradan la variedad de menús de dicho establecimiento, por ello; deberán hacer una nueva búsqueda de un restaurante, lo cual implicaría aún mayor tiempo perdido. Por último, la coyuntura del covid-19, ha generado cierta desconfianza en los clientes al querer asistir a un establecimiento, ya que tienen el miedo de contagiarse.

2.2. Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)

Segmento Personas naturales

Como se mencionó previamente en el Business Model Canvas uno de nuestros segmentos son aquellas personas, especialmente estudiantes y trabajadores de los sectores socioeconómicos A, B y C que buscan satisfacer la necesidad de alimentarse durante el almuerzo en un restaurante que se adecúe a sus posibilidades de pago y que esté cerca del lugar donde se encuentren pudiendo reservar una mesa en el mismo para, de esta manera, ahorrar tiempo y dinero, evitando colas y falta de información acerca de los precios y menús ofrecidos en cada restaurante. Las personas a las que está dirigida esta aplicación son personas entre los 18 a 55 años, que utilicen Smartphones y, a su vez, suelen pagar por membresías de servicios digitales.

Segmento Restaurantes

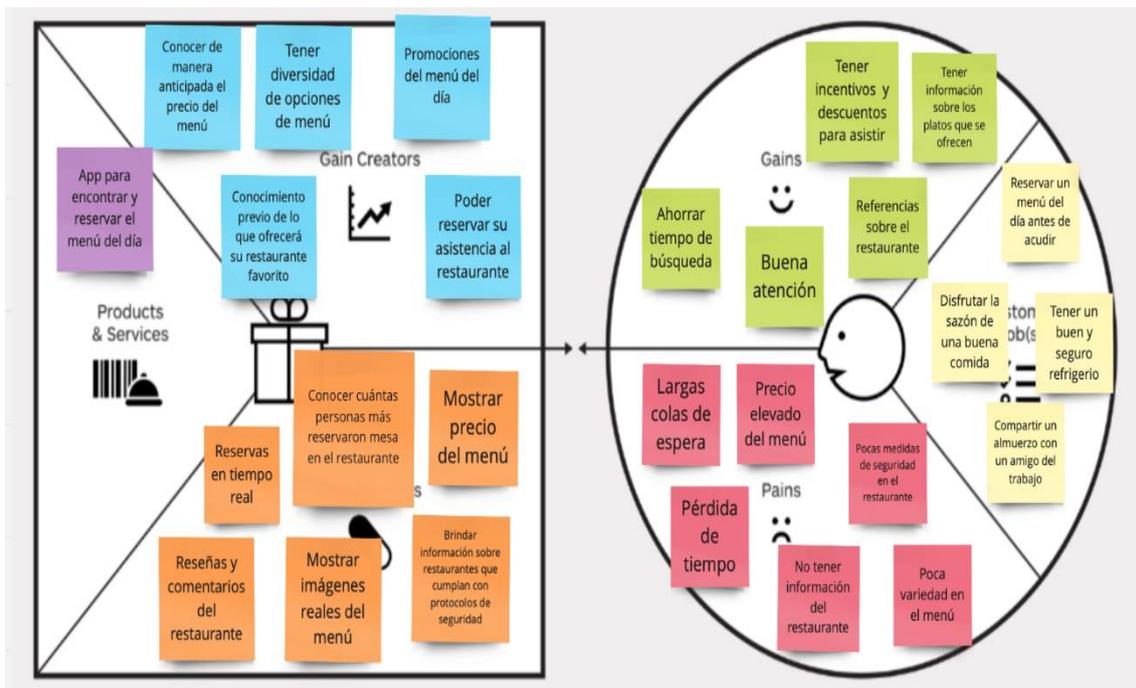
Nuestro segundo segmento es el de restaurantes formales de Lima, que estén en búsqueda de alternativas de crecimiento a través de aliados digitales, para que, de esta manera

puedan atraer mayor cantidad de consumidores. Los restaurantes deben contar con todas las medidas de salubridad y seguridad para ser considerados como posibles aliados de “Tu Menú”, asimismo deben estar dispuestos a incurrir en las comisiones establecidas por nuestro aplicativo con la finalidad de generar una alianza ganar-ganar.

2.2.1. Value Proposition Canvas

Segmento Personas Naturales

Figura 3. The Value Proposition Canvas - Segmento Personas



Fuente: Elaboración Propia

a. Perfil del cliente

Tareas del cliente:

- Reservar un menú antes de acudir → El cliente tendrá la facilidad de reservar el menú antes de acudir, lo cual le alivia mucho tiempo de cola o espera.
- Disfrutar de la sazón de una buena comida → Lo que el cliente busca en un restaurante es degustar un plato con buena sazón a precios razonables.
- Tener un buen y seguro refrigerio → Lo ideal es que las personas puedan pasar la hora de almuerzo de manera grata, es decir, comer sin presión o apuro y sobretodo de manera segura, sin arriesgar su salud.

- Compartir un almuerzo con un amigo del trabajo → Compartir la hora de almuerzo con un compañero es el momento indicado para olvidarse por un tiempo de las preocupaciones del trabajo y ayuda para que las relaciones se nutran.

Alegrías:

- Referencias sobre el restaurante → El cliente quiere saber las opiniones de otros comensales que han asistido a los restaurantes que aparecen en la app, para de esa manera tener una referencia de cómo es la atención y la comida del menú.
- Buena atención → Al cliente le es de mucho agrado recibir una buena atención en los restaurantes a los que acude, que sean atentos con él, un trato cordial y ameno que establezca una relación de confianza y seguridad para poder regresar al lugar.
- Ahorrar tiempo de búsqueda → El cliente desea ahorrar tiempo a la hora de buscar a qué restaurante acudir para comer un menú y le sería de gran ayuda poder lograr esta eficiencia.
- Tener información sobre los platos que se ofrecen → El cliente quiere tener la mayor información posible de los platos que se ofrecen en el menú y el precio que tienen antes de acudir, eso le causará entusiasmo y motivación por acudir a disfrutar de un menú acorde a su antojo.
- Tener incentivos y descuentos para asistir → El cliente siempre está en búsqueda de ahorro de dinero para administrar mejor sus recursos económicos y se emociona al ver que se brindan promociones en sus platos favoritos que le permitan darse diversos gustos.

Frustraciones:

- Largas colas de espera → Los consumidores cuando logran conseguir un restaurante deben de esperar un promedio aproximado de 30 a 45 minutos haciendo cola para que puedan conseguir una mesa y luego poder realizar su orden, lo cual los frustra.
- Precio elevado del menú → Usualmente, los consumidores cuando logran conseguir un restaurante con platos de su agrado, este establece un precio elevado.
- Pérdida de tiempo → Los usuarios manifiestan que al momento de tratar de buscar un establecimiento donde vendan comida de su agrado tardan tanto que muchas veces pierden tiempo valioso, porque no se deciden o no saben qué es lo que ofrece cada restaurante como menú del día.

- Pocas medidas de seguridad en el restaurante → Los usuarios muestran su malestar cuando un restaurante no cuenta con las medidas de salubridad y seguridad del caso, más aún en la coyuntura actual que vivimos, esto debe ser imprescindible.
- No tener información del restaurante → Las personas sienten incomodidad al no tener suficiente información del restaurante, como su aforo, horario de atención, platos de ofrecer, precios, medios de pago, etc.
- Poca variedad en el menú → Los clientes al momento de buscar un restaurante agradable, se frustran muchísimo cuando no logran encontrar comida de variedad o comida de su preferencia, ya que usualmente los restaurantes tienen menús repetitivos.

b. Mapa de Valor

Productos y Servicios:

- App para encontrar y reservar el menú del día → Esta aplicación permitirá a los usuarios encontrar de manera rápida y sencilla los menús del día en los restaurantes de su preferencia o los más cercanos a ellos y tener la opción de reservar su asistencia. Además, a través de la plataforma digital los usuarios podrán ver qué platos de entrada, segundo y postre se ofrecen en el menú, así como los precios y horarios de atención de diferentes menús de diversos restaurantes que aparecen en la aplicación.

Creadores de Alegrías:

- Conocer de manera anticipada el precio del menú → El usuario tendrá la facilidad de conocer de manera anticipada el precio sugerido del menú de los diversos restaurantes afiliados a la aplicación.
- Tener diversidad de opciones de menú → no solo se limita a un tipo de comida o un tipo de concepto de restaurantes. El usuario podrá tener diversas opciones de restaurantes dentro de la aplicación. Estas opciones varían según el tipo de comida de los gustos y/o preferencias del usuario.
- Conocimiento previo de lo que ofrecerá su restaurante favorito → El usuario podrá saber el menú ofrecido por su restaurante de su preferencia antes de ir al propio establecimiento. El menú se actualizará de manera semanal.
- Promociones en el menú del día → Por medio de la aplicación, el usuario accede a promociones para el menú del día, lo cual incentiva su compra.

- Poder reservar su asistencia al restaurante → poder reservar antes de acudir al establecimiento hace que el cliente pueda planificar y organizarse mejor.

Aliviadores de frustraciones:

- Reservas en tiempo real → Los clientes tendrán la posibilidad de reservar con tiempo el plato que desean comprar y el día y la hora que irán, con la finalidad de que la atención sea instantánea al momento que llegan al restaurante y eviten colas de espera.
- Reseñas y comentarios del restaurante → El cliente tendrá la opción de leer los comentarios de personas que ya han almorzado en el restaurante de su interés. Esto permitirá conocer si la atención, seguridad, sazón, precio e infraestructura son buenas.
- Conocer cuántas personas más reservaron mesa en el restaurante → Al tener la opción de ver cuántas personas asistirán a la misma hora que él, hará que el usuario tenga conocimiento previo y sepa que el aforo no se está excediendo puesto que se respeta el distanciamiento social.
- Mostrar imágenes reales del menú → Esto permitirá que los clientes puedan saber las proporciones y presentación de los platos que los restaurantes ofrecen.
- Mostrar precio del menú → Los consumidores podrán encontrar los distintos precios que los restaurantes ofrecen para sus platos, como también las promociones vigentes en el momento, esto les permitirá elegir los que más se adecuen a sus posibilidades.
- Asistir a un restaurante que cumpla con los protocolos de seguridad → Todos los restaurantes asociados al app contarán serán aquellos que cumplan con las debidas medidas de seguridad para tranquilidad y seguridad de los clientes.

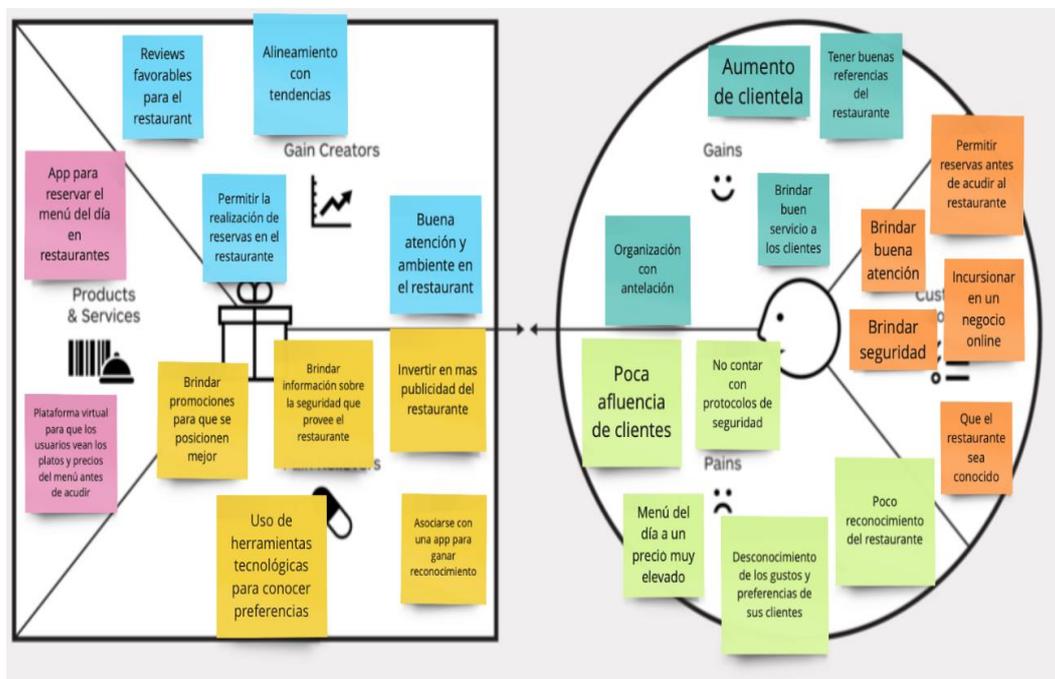
c. Explicación del problema encaje - solución

El principal problema identificado en nuestro segmento de personas naturales es la falta de información acerca de los restaurantes a los cuales piensan acudir a comer un menú y la falta de tiempo que tienen algunos al no poder realizar largas colas de espera en un restaurante para comer. Por ende la solución digital planteada es brindarles un aplicativo móvil que les permita obtener toda la información acerca del restaurante así como de los platos que ofrece, y principalmente la opción de poder reservar el menú para evitar la pérdida de tiempo y ser atendidos inmediatamente según su horario de reserva. Cabe mencionar que mediante la aplicación podrán efectuar sus reservas y ver en tiempo real

el aforo del restaurante, que debe ser respetado en todo momento guardando las debidas medidas de seguridad y distanciamiento social del caso. Estas son las soluciones principales a grandes rasgos, de acuerdo con el problema identificado, sin embargo aún hay más funcionalidades que permiten incrementar las alegrías de los usuarios y motivarlos a seguir usando esta innovadora y útil herramienta. Las frustraciones son aliviadas mediante este servicio y la satisfacción del consumidor es clave.

Segmento Restaurantes

Figura 4. The Value Proposition Canvas - Segmento Restaurantes



Fuente: Elaboración Propia

a. Perfil del cliente

Tareas del cliente:

- **Brindar buena atención** → El grado de satisfacción que experimenta un cliente está relacionado directamente con la buena atención recibida por parte del restaurante. Ello engloba todo el servicio al cliente que tiene como fin atraerlo y que este mismo vuelva.
- **Brindar seguridad** → Es sumamente importante hoy en día brindarles confianza y seguridad a los comensales, cumpliendo con las medidas y protocolos de seguridad del caso.

- Permitir reservas antes de acudir al restaurante → El hecho de permitir reservas es una acción fundamental para incrementar la satisfacción de los usuarios y poder manejar de mejor manera sus operaciones.
- Incursionar en un negocio online → Se deberá incursionar en un negocio online para generar mayor valor, porque el cliente pasa de ser un comensal frecuente a tener mayor contacto con el restaurante, lo que dará más oportunidades al negocio.
- Que el restaurante sea conocido → El restaurante tiene como objetivo ser el más reconocido y recomendado entre los comensales. Para ello, deberá alinearse a palabras claves (apto para todos, buenos ingredientes y/o buena sazón) para que sea más rápido de identificarlos y darse a conocer.

Alegrías:

- Aumento de clientela → Si la clientela se incrementa a costa de la herramienta que sirve como puente entre clientes y el restaurante, pues será muy beneficioso para este último ya que le trae mayores ingresos y reconocimiento a nivel nacional.
- Tener buenas referencias del restaurante → El hecho de que la gente que ha acudido al restaurante deje buenos comentarios y diga cosas positivas a los demás en diversos medios acerca de su estadía allí, es algo que alegra al restaurante.
- Brindar un buen servicio a los clientes → Brindar una buena atención y comida a los clientes hacen parte de la atención, y que esta sea de primera es básico para el éxito del restaurante.
- Organización con antelación → Poder saber previamente cuantos platos va a preparar aproximadamente en el día o cuantos comensales van a asistir en promedio a su restaurante es algo que les agrada mucho a los restaurantes para poder organizarse mejor en sus actividades.

Frustraciones:

- Poca afluencia de clientes → La poca concurrencia de consumidores causa frustración en los restaurantes, ya que compran insumos diarios para abastecer a una cierta cantidad de usuarios. Por lo tanto, se generarían pérdidas económicas.
- No contar con protocolos de seguridad → No contar con las medidas de salubridad y seguridad pertinentes en esta pandemia, es un aspecto muy desfavorable para el restaurante puesto que perderá clientela y nadie confiará en los servicios que brinda.

- Menú del día a un precio muy elevado → Usualmente, los restaurantes brindan un menú a un precio elevado, debido a que los platos establecidos en la carta cuentan con insumos costosos. Por lo tanto, si reducen mucho sus precios, no generarían ganancias.
- Desconocimiento de los gustos y preferencias de sus clientes → No tener información acerca de las tendencias de consumo de sus comensales, causa cierta incertidumbre en el restaurante ya que no sabrán hacia dónde enfocar su propuesta de valor.
- Poco reconocimiento del restaurante → Brindar un mal servicio al cliente y no realizar publicidad, genera que los usuarios tengan una mala expectativa del restaurante o simplemente no lo conozcan, lo cual conlleva a tener poca afluencia y pocos ingresos.

b. Mapa de Valor

Productos y Servicios:

- App para reservar el menú del día → Esta aplicación permitirá que los restaurantes puedan dar a conocer el menú del día de una manera rápida y sencilla a sus clientes potenciales. Asimismo, se dará la opción de que brinden reservas cuando los usuarios hayan seleccionado el menú que deseen comer.
- Plataforma virtual para que los usuarios vean los platos y precios del menú antes de acudir → A través de la plataforma digital los restaurantes podrán dar a conocer lo que incluye el menú del día (Entrada, Plato de Fondo y Postre). Asimismo, podrán colocar el precio sugerido del menú y otra información como su horario de apertura – cierre del restaurante.

Creadores de Alegrías:

- Reviews favorables para el restaurante → Obtener comentarios positivos de los propios comensales que han acudido al restaurante solo enorgullece a este, ya que están dando a conocer su buena atención y servicio que ofrecen.
- Alineamiento con tendencias → Al tener conocimiento y estar alineado con los gustos y preferencias del mercado, el restaurante captará mayores clientes y por ende generará muchos más ingresos, lo cual es extremadamente favorable.
- Permitir la realización de reservas en el restaurantes → Cuando los restaurantes permiten que los usuarios realicen reservas de sus espacios captan una mayor clientela debido a que es una manera en la que los usuarios ahorran tiempo. Esto atrae aún más

al consumidor para encontrar su comida lista al momento que llegue, cuanto más tiempo ahorra el consumidor más a gusto se encuentra.

- Buena atención y ambiente en el restaurante → cuando los comensales encuentran un establecimiento donde brinden el menú de su preferencia, pero sobretodo que tenga la mejor atención y ambiente, es poco probable que traten de buscar otro restaurante por lo tedioso que es. Esto se convierte en una ventaja para el local.

Aliviadores de frustraciones:

- Invertir en más publicidad del restaurante → Cuando los restaurantes establecen una gran publicidad para poder promocionar sus establecimientos, los consumidores reflejan una mayor confianza cuando este se ve manifestado mediante las redes sociales.
- Brindar información sobre la seguridad que provee el restaurante → Al mantener informados sobre la seguridad que estos proveen, en base al uso de alcohol, gel, medidor de temperatura, etc.; los comensales sentirán más alivio al acudir. Asimismo, se debe mencionar información sobre el correcto control del aforo y distribución que tienen los restaurantes, ya que una organización pertinente, guardando el distanciamiento social entre las mesas, es una solución adecuada para la coyuntura, lo cual será muy valorado por los comensales.
- Brindar promociones en el menú → Una de las principales razones por las que un usuario asiste a un restaurante es debido a las promociones que brinda el establecimiento y si este las ofrece pues están saciando una necesidad valiosa y obtendrán mayor posicionamiento.
- Uso de herramientas tecnológicas para conocer preferencias → Contar con información sobre las tendencias de consumo y compra en su restaurante, los ayudará muchísimo a saber en qué enfocarse más, qué platos preparar según los que tengan mayor acogida.
- Asociarse con una app para ganar reconocimiento → Cuando los restaurantes se logran asociar con una aplicación logran captar una mayor clientela debido a que hoy en día las aplicaciones son el principal portal para promocionar los establecimientos.

c. Explicación del problema encaje - solución

El problema principal identificado en el segmento de restaurantes es que tienen poca visibilidad, no logran ser tan conocidos por medio de las plataformas digitales y tienen un bajo nivel de comunicación con los consumidores, es decir que no les brindan la información necesaria acerca de los menús que ofrecen para que estos se animen a comer en sus establecimientos. Por ende, el encaje de solución a ello es que con la aplicación Tu Menú podrán ofrecer mucha más información mediante la plataforma, tales como los platos que ofrecen, el precio exacto de cada plato, la opción de realizar reservas conociendo el aforo previo, entre otros aspectos sumamente relevantes para dar una solución innovadora al problema. De esta manera el restaurante será mucho más concurrido, tendrá mayor visibilidad de sus establecimientos y podrán dar a conocer su menú del día de una manera rápida y sencilla a sus clientes, lo cual les permitirá generar mayores ingresos y reconocimiento en el mercado.

2.2.2. Determinación del tamaño de mercado

Tamaño de mercado para el Segmento Personas Naturales

Primero se eligió segmentar a la población de toda la ciudad de Lima, ya que al ser un emprendimiento, en primera instancia nos enfocaremos en la ciudad más importante del Perú y ya luego se podrá ampliar el mercado. Según INEI (2018) la ciudad de Lima cuenta con 9 millones 320 mil habitantes. Asimismo, se seleccionó segmentar a la población económicamente activa de Lima (PEA), ya que son las personas más probables a desembolsar dinero para adquirir los beneficios que brinda la aplicación. Para esto se tomó la data publicada por INEI en el año 2018 que muestra 5 millones 543 mil habitantes. A lo anteriormente mencionado, se eligió incluir en el segmento a los jóvenes universitarios de Lima, ya que generalmente ellos son los que están más familiarizados con la transformación digital y podrán acceder mucho más fácil a la aplicación móvil, este segmento consta de 599,679 personas, por lo que, sumado con los 5 millones 543 mil mencionados anteriormente, nos da un total de 6,142,679. Además, se seleccionó el segmento económico A, B y C porque son aquellas personas que tienen los recursos monetarios para acudir a un restaurante reiteradas veces y a pagar por nuestros servicios. Según un estudio realizado en el año 2019 por IPSOS Perú, los segmentos A, B y C representan un 39% del total de habitantes. Por otro lado, se segmenta por edad entre 18 a 55 años, ya que son las personas que mayormente generan ingresos de manera autónoma

y están siendo parte de la digitalización de hoy en día. Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) en su reporte del año 2019 señala que el 54.30% de personas se encuentran dentro de este rango en el Perú. También, consideramos a las personas que utilizan Smartphone ya que es indispensable para poder utilizar el aplicativo. Una noticia emitida por el diario El Comercio, señala que el 79% de las personas en Lima utilizan un Smartphone. Por último, se halló el número de hogares en Lima que pagan por membresías Premium el cual es de 49% del total según una nota del diario El Comercio. Esto nos deja con un tamaño de mercado de 503,553 personas.

Tabla 3. Tamaño de Mercado - Segmento Personas Naturales

TAMAÑO DE MERCADO		
Datos	%	Resultado
Población de Lima		9,320,000
Población de Lima económicamente activa y/o universitaria		6,142,679
Segmento A, B y C	39%	2,395,645
Edad entre 18 – 55	54.30%	1,300,835
Persona que usan Smartphone en Lima	79%	1,027,660
Hogares que pagan por suscripciones digitales en Lima	49%	503,553
		personas

Fuente: Elaboración Propia

Respecto al tamaño de mercado en dinero, basado en los costos de los servicios Premium de aplicativos similares como Rappi y Glovo, encontramos que el costo es de \$6.99 dólares, multiplicado por el T.C actual de 3.538 encontramos un monto en soles de S/.24.73. Se tomó como referencia el dato de Rappi y Glovo ya que ofrecen un servicio de intermediación entre restaurantes y usuarios al igual que Tu Menú. De manera que, multiplicado, el costo de membresía en soles mencionado, por el número de personas hallado previamente nos da un pago total mensual de S/. 12,453,185, lo que sería un total de S/.149,438,217 anualmente.

Tabla 4. Tamaño de Mercado Monetario - Segmento Personas Naturales

Mensualidad de la App Premium	\$6.99	24.73	TC	3.538
Total de personas		503,553		
Pago total mensual		12,453,185		
	x 12			
Pago Total Anual		149,438,217.67		soles

Fuente: Elaboración Propia

Tamaño de mercado para el Segmento Restaurantes

Para el segmento de Restaurantes, primero, se halló la totalidad de empresas peruanas. Según el INEI existen, al año 2019, 2 millones 699 mil 130 empresas en el Perú. Después, al igual que el primer segmento, al ser un emprendimiento, en primera instancia nos enfocaremos en la ciudad más importante del Perú y ya luego se podrá ampliar el mercado. Por ello, se decidió segmentar por empresas que se encuentren en la ciudad de Lima encontrando, según INEI (2019), que el 40% de las empresas del Perú se encontraban localizadas en Lima. Seguidamente, se segmentó por el total de empresas en el rubro de restaurantes en Lima, ya que es el público objetivo al cual deseamos dirigirnos. Para obtener el dato del número de restaurantes en Lima, se tomó como referencia la nota de El Peruano publicada en el 2017 que señala que existen alrededor de 50,000 restaurantes en Lima. Por último, se segmentó por las empresas formales en el negocio de Restaurantes en Lima, ya que es fundamental que estas cuenten con los permisos y certificados necesarios para operar y brindar un buen servicio/producto, encontrando que solo la mitad de estas son formales según el artículo publicado por Perú - Retail. De esta manera se obtuvo un tamaño de mercado total de 25,000 empresas.

Tabla 5. Tamaño de Mercado - Segmento Restaurantes

TAMAÑO DE MERCADO		
Datos	%	Resultado
Total de empresas en el Perú		2,699,130
Total de empresas en Lima	40%	1,079,652
Total de empresas en el rubro de Restaurantes en Lima	4.63%	50,000
Total de empresas formales en el rubro de Restaurantes en Lima	50%	25,000

Fuente: Elaboración propia

Para hallar el tamaño del mercado en dinero, se tomó la fuente de Ecommerce News, la cual señalaba que, en base a al reporte elaborado por “Digital 2020 Perú”, las ventas en dicho segmento habían alcanzado un total de \$ 205 millones en el año 2019, lo que representaría un total de S/ 733.9 millones.

Tabla 6. Tamaño de Mercado Monetario - Segmento Restaurantes

Pago Total Anual	733,900,000	soles
-------------------------	--------------------	-------

Fuente: Elaboración propia

2.3. Descripción de la solución propuesta

Tu Menú presenta como principal solución una aplicación que brinde a los usuarios (personas naturales) la opción de ver el menú del día y carta de diversos restaurantes asociados, en base a la ubicación en la que se encuentran. Esto permitirá a los usuarios una mayor organización y optimización del tiempo; y a los restaurantes, una mayor visibilidad y captación de nuevos clientes.

Con respecto al segmento de personas naturales, la aplicación contará con imágenes de los platos del menú tanto como entrada, plato de fondo y postre, así como el horario de atención del restaurante y el precio que se cobra, para que puedan ir con el presupuesto adecuado a comer. Asimismo, los usuarios tendrán la posibilidad de realizar reservas de mesa antes de acudir al establecimiento y revisar el aforo actual de este. Se contará con información de los restaurantes, como su ubicación, premios gastronómicos, los métodos de pago disponibles y la valoración por parte de consumidores, los cuales servirán como referencia para la decisión que tomen los clientes. También, se tendrá un chat interactivo y una sección de preguntas frecuentes ante cualquier duda o queja.

Con respecto al segmento de restaurantes, con el objetivo de que puedan captar a nuevos clientes, estos tendrán la posibilidad de organizar la información que desea brindar, como el horario de atención, locales, reconocimientos, dirección, teléfonos de contacto, entre otros. Además, podrán ver el calendario de reservas realizadas a través de la aplicación. Esto los ayudará a organizarse mejor y llevar un mejor control sobre cuantos platos preparar cada día para las reservas que se han pactado. En cuanto al aforo, los restaurantes podrán llevar un mejor manejo del número de mesas y personas que se encontrarán en el establecimiento en tiempo real. La aplicación contará con la opción de ver las reseñas de los comensales, con ello, se podrá recopilar feedback para mejorar el servicio o producto que ofrecen. Asimismo, los restaurantes podrán realizar publicidad dentro de la app para

atraer nuevos clientes y recibir un asesoramiento de manejo de data y alineamiento de tendencias en base a los reportes que brindará la aplicación.

Figura 5. Logo Tu Menú



Fuente: Elaboración Propia

2.3.1. Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)

Tabla 7. Hipótesis 1

Hipótesis N°1	Los usuarios están dispuestos a acceder y registrarse en el servicio Premium.
Cuadrantes que valida	Fuentes de ingreso
Método	Ejecución del Concierge
Métrica	Usuarios que están dispuestos a pagar a la función Premium vs usuarios que accederán a la función Freemium
Criterio de éxito	Al menos el 50% de los usuarios desean suscribirse al modelo Premium

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. Hipótesis 2

Hipótesis N°2	Los usuarios consideran que pagar \$2.90 soles mensuales para ver el menú de toda la semana y reservar les ayuda a organizarse mejor en cuanto a su alimentación, tiempo y dinero.
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Entrevistas a usuarios
Métrica	Personas que consideran de gran ayuda poder ver el menú de toda la semana vs personas que no consideran relevante pagar \$2.90 para ver el menú que se ofrece en toda la semana
Criterio de éxito	80% de las personas creen que visualizar el menú de toda la semana, únicamente siendo premium, les es de gran ayuda.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Hipótesis 3

Hipótesis N°3	Los usuarios están de acuerdo con pagar la membresía premium siempre y cuando haya un periodo de prueba de 15 días.
Cuadrantes que valida	Fuente de Ingresos Relación con clientes
Método	Ejecución del Concierge
Métrica	Número de usuarios que van a pagar la membresía premium vs. Número de usuarios que no van a pagarla.
Criterio de éxito	Más del 60% estaría de acuerdo en pagar por el servicio premium siempre y cuando haya un periodo de prueba de 15 días.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10. Hipótesis 4

Hipótesis N°4	Los usuarios consideran la aplicación como un ahorro de tiempo y dinero.
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Mostrando la aplicación con experiencia de usuario
Métrica	Número de usuarios que aprueba la aplicación como ahorro de tiempo y dinero vs número de usuarios que no aprueban la aplicación
Criterio de éxito	Más del 60% considera que la aplicación es útil para la vida diaria.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11. Hipótesis 5

Hipótesis N°5	Los usuarios valoran tener la función de reservar un restaurante de manera fácil y rápida.
Cuadrantes que valida	Propuesta de Valor Relación con el cliente
Método	Mostrando la aplicación para obtener experiencia de usuario
Métrica	Número de usuarios que utilizarían la aplicación para reservar un restaurante VS número de usuarios que prefieren hacer reservas por vía telefónica
Criterio de éxito	Que exista un 50% de usuarios dispuesto a hacer reservas por medio de la aplicación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Hipótesis 6

Hipótesis N°6	La mejor forma de promocionar la aplicación y llegar a los usuarios es a partir de redes sociales como Facebook e Instagram.
----------------------	--

Cuadrantes que valida	Actividades claves Relación con los clientes Canales Estructura de Costos
Método	Creación de la página de Facebook e Instagram y publicación de anuncios por ese medio.
Métrica	% de personas que se encuentran interesadas en la aplicación a través de las publicaciones de Facebook e Instagram.
Criterio de éxito	Al menos 100 personas se muestran interesadas en interactuar con la aplicación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13. Hipótesis 7

Hipótesis N°7	Conseguiremos personal capacitado que analice toda la base de datos de los usuarios (clientes y restaurantes)
Cuadrantes que valida	Recursos clave Actividades clave
Método	Entrevistas a expertos en algoritmos y análisis de base de datos
Métrica	Número de trabajadores calificados para trabajar en el proyecto vs Número de entrevistados no aptos.
Criterio de éxito	Al menos tener 1 persona que califique para poder realizar un buen análisis de base de datos y algoritmos para que la app pueda desarrollarse mejor.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14. Hipótesis 8

Hipótesis N°8	Las entidades financieras se encuentran dispuestas a brindar un préstamo como pequeña empresa, permitiendo un respaldo financiero.
Cuadrantes que valida	Socios clave Recursos Clave

Método	Realizar llamadas a los distintos bancos que ofrecen préstamos a pequeñas empresas o emprendimientos.
Métrica	Intereses bajos a comparación de otros préstamos
Criterio de éxito	Conseguir un respaldo financiero con intereses bajos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Hipótesis 9

Hipótesis N°9	App Store considera que la aplicación no viola sus términos.
Cuadrantes que valida	Socios Clave
Método	Comunicación directa con App Store para ver si acceden a publicar nuestra app en su plataforma.
Métrica	Cantidad de requisitos que cumplimos vs cantidad de requisitos de no cumplimos
Criterio de éxito	Tendríamos razón si aceptan publicar nuestra aplicación ya que cumple con el 100% de los requisitos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Hipótesis 10

Hipótesis N°10	Google Play Store considera que la app no viola los términos y condiciones que ellos solicitan.
Cuadrantes que valida	Socios Clave
Método	Ponerse en contacto con Google Play para que evalúen si publicarán nuestra app
Métrica	Términos y condiciones que cumplimos vs términos y condiciones que no cumplimos
Criterio de éxito	Cumplir con el 100% de términos y condiciones que Google Play Store solicita

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17. Hipótesis 11

Hipótesis N°11	Los usuarios consideran atractivo el uso del chat interactivo en la app para solucionar sus quejas.
Cuadrantes que valida	Relación con los clientes
Método	Mostrando el chat del aplicativo para obtener experiencia de usuario
Métrica	Personas que consideran útil el chat interactivo VS personas que consideran inútil el chat interactivo
Criterio de éxito	80% de personas consideran útil implementar un chat interactivo en la app

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18. Hipótesis 12

Hipótesis N°12	El formulario de consultas frecuentes en la app ayuda a absolver dudas.
Cuadrantes que valida	Relación con los clientes
Método	Entrevista a usuarios
Métrica	Personas que piensan que es necesario VS personas que piensan que es innecesario
Criterio de éxito	Al menos el 65% de las personas concuerdan con que un formulario de preguntas frecuentes en la app los ayudaría

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19. Hipótesis 13

Hipótesis N°13	Los usuarios consideran llamativo el uso de la aplicación ya que brindan promociones.
Cuadrantes que valida	Relación con el cliente
Método	Con experiencia de usuario

Métrica	Número de usuarios que utilizarían las promociones brindadas vs número de usuarios que no les interesan las promociones
Criterio de éxito	Más del 60% de los usuarios harían uso de las promociones en caso de ser clientes premium

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20. Hipótesis 14

Hipótesis N°14	Los restaurantes están dispuestos a promocionar su negocio en la app
Cuadrantes que valida	Fuente de Ingresos
Método	Ejecución del Concierge
Métrica	Cantidad de restaurantes que no pagan por publicidad vs. cantidad de restaurantes que pagan por flyers
Criterio de éxito	Más de 45% del total de restaurantes pagan por publicidad

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21. Hipótesis 15

Hipótesis N°15	Los restaurantes consideran que pueden obtener una comunicación directa mediante el correo electrónico.
Cuadrantes que valida	Canales Relación con el cliente
Método	Realizar entrevistas a los posibles restaurantes para poder saber su preferencia acerca de los canales de comunicación.
Métrica	Número de restaurantes que consideran el correo un canal directo vs. Número de restaurantes que no consideran el correo un canal directo.
Criterio de éxito	De los entrevistados 60% de los usuarios consideran que el correo es un canal de comunicación directo.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22. Hipótesis 16

Hipótesis N°16	Los restaurantes consideran que pueden obtener una comunicación directa con nosotros mediante la aplicación para restaurantes.
Cuadrantes que valida	Canales Relación con el cliente
Método	Mostrando la app para obtener experiencia de uso.
Métrica	Número de restaurantes que consideran el aplicativo móvil como un canal directo de comunicación vs. Número de restaurantes que consideran el teléfono un canal directo de comunicación
Criterio de éxito	De los entrevistados 50% de los usuarios consideran que contar con el aplicativo específicamente para restaurantes es un canal directo de comunicación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23. Hipótesis 17

Hipótesis N°17	Los restaurantes están dispuestos a pagar por el manejo de data y alineamiento con tendencias.
Cuadrantes que valida	Fuente de Ingresos Recursos Clave Actividades Clave
Método	Ejecución del Concierge
Métrica	Número de restaurantes dispuestos a pagar vs número de restaurantes que no están dispuesto a pagar
Criterio de éxito	Más del 50% está dispuesto a pagar.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24. Hipótesis 18

Hipótesis N°18	La actualización constante de tendencias y bases de datos genera valor para los Restaurantes
Cuadrantes que valida	Recursos Clave Actividades Clave

Método	Validación de actualización constante con desarrollador del app y Entrevistas a posibles restaurantes afiliados.
Métrica	Restaurantes que señalan que genera valor vs restaurantes que señalan que no genera valor
Criterio de éxito	Más del 60% encuentra valor en la actualización y entrega constante de data y tendencias.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25. Hipótesis 19

Hipótesis N°19	Los restaurantes incrementan su visibilidad y captan mayor cantidad de clientes
Cuadrantes que valida	Propuesta de Valor
Método	Entrevistas a usuarios
Métrica	Restaurantes que señalan que incrementarían su visibilidad y atraerían más clientes VS restaurantes que señalan que no incrementarían su visibilidad ni atraerían más clientes
Criterio de éxito	Al menos el 50% de los usuarios desean suscribirse al modelo Premium

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26. Hipótesis 20

Hipótesis N°20	Los restaurantes están dispuestos a pagar una comisión del 8% por cada venta pagada desde la aplicación
Cuadrantes que valida	Fuente de Ingreso
Método	Ejecución del Concierge
Métrica	Número de restaurantes dispuestos a pagar vs número de restaurantes que no están dispuestos a pagar
Criterio de éxito	Más del 50% de los restaurantes están dispuestos a pagar la comisión de 8%

Fuente: Elaboración Propia

2.3.2. Diseño, Desarrollo y Análisis de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

Los MVPs que desarrollaremos y a partir de los cuales se realizarán los experimentos, son:

- MVP 1: Prototipo de la Aplicación para usuarios
- MVP 2: Prototipo de la Aplicación para restaurantes
- MVP 3: Página de Facebook
- MVP4: Página de Instagram
- MVP5: Landing Page

MVP 1: Prototipo de la Aplicación para Usuarios

Experimento 1: Primera muestra del prototipo a posibles usuarios

a. Objetivo del experimento 1

El objetivo del primer experimento a partir de la creación del prototipo demo de la aplicación para los posibles usuarios que la descarguen, es que estos tengan un primer acercamiento con la plataforma de manera visual, que conozcan el logo de la marca, el diseño de la aplicación, la interfaz planteada y las funciones con las que cuenta. Esto nos permitirá tener una mejor visión sobre la acogida de la plataforma digital, ya que se recolectarán feedback y sugerencias por parte de posibles usuarios, donde indicarán principalmente qué aspectos les gustan y qué aspectos podemos mejorar para validar nuestras hipótesis planteadas previamente.

b. Diseño y desarrollo del experimento 1

Para el diseño y desarrollo del experimento se creó el primer prototipo de la aplicación para usuarios, en donde se pudieron mostrar todos los pantallazos que tendría la aplicación. Para ello, se planteó realizar entrevistas a posibles usuarios dentro de nuestro segmento de mercado de personas naturales para conocer su opinión acerca del diseño y funcionalidades de esta, así como recibir el feedback respectivo. Por medio del método de las entrevistas se pudieron validar las hipótesis planteadas con relación a este experimento, y se verificó el criterio de éxito de cada una de ellas. El link de cada una de las entrevistas se puede encontrar en los anexos. Para estas, se realizó una lista completa

de las preguntas concretas a las que debe dar respuesta el experimento. Las cuales se muestran a continuación:

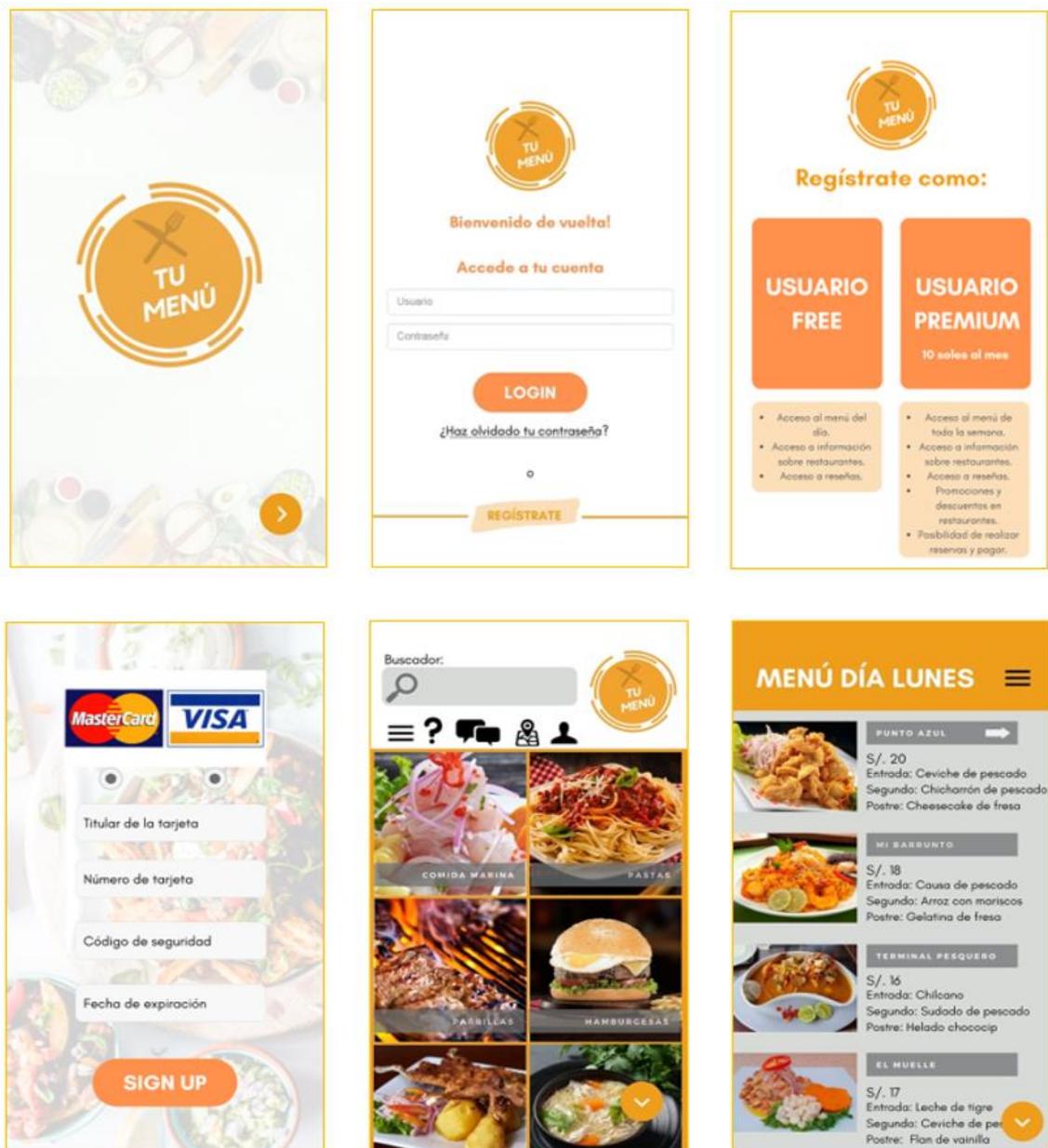
Guía de Preguntas a posibles usuarios:

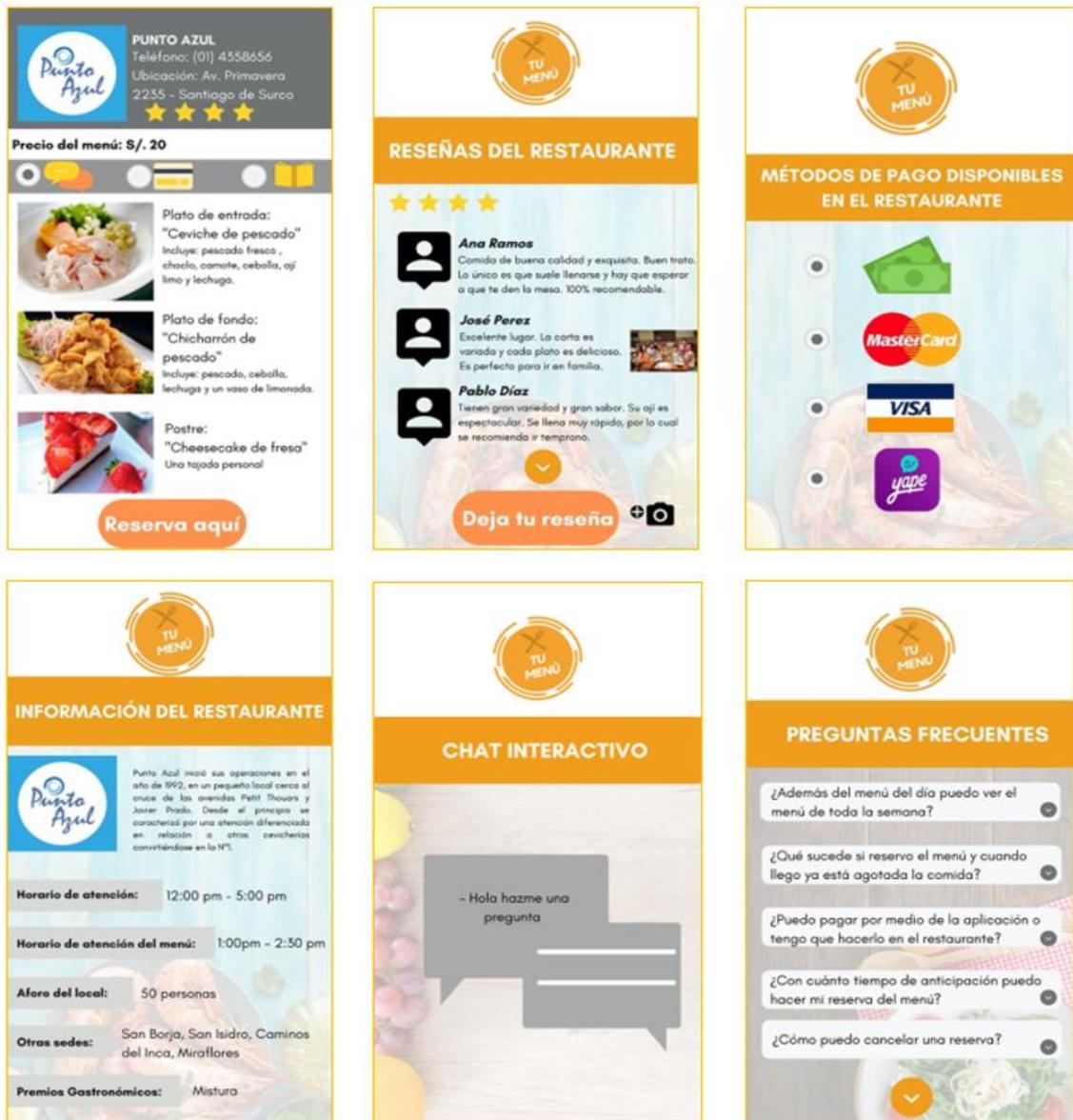
- 1) Luego de haber revisado el aplicativo móvil, ¿qué tal te pareció?
- 2) ¿Consideras que la aplicación tiene buen contenido? ¿Le agregarías algo?
- 3) ¿Cuál medio es el que usas más para reservar un restaurante?
- 4) ¿Consideras que esta función de reserva del menú del día agrega valor a la aplicación o es algo que debería omitirse porque lo crees irrelevante?
- 5) ¿Cómo te organizas para ver qué almorzar cada día?
- 6) ¿Consideras que ver el menú que ofrecerá toda la semana un restaurante es de ayuda para organizarte mejor o crees que es irrelevante porque tienes otros hábitos?
- 7) Al ser un estudiante/trabajador que no cuenta con suficiente tiempo en la hora de almuerzo, ¿La aplicación satisface tus necesidades?
- 8) ¿Consideras esta aplicación útil para tu vida diaria? ¿Por qué?
- 9) ¿Cómo te gustaría que se absuelvan tus dudas respecto a la funcionalidad de la app?
- 10) ¿Por qué canal te gustaría comunicarte con la app? (correo, teléfono, chat)
- 11) ¿Consideras útil tener un chat interactivo en la app para solucionar alguna queja o malentendido?
- 12) ¿Crees que es necesario tener un formulario preestablecido de consultas frecuentes, y por qué?
- 13) ¿Qué es lo que más valoras para suscribirte a una plataforma digital?
- 14) ¿Te agrada la opción premium?
- 15) ¿Qué otras funciones brindadas por la aplicación te llamarían para volverte un cliente Premium?
- 16) ¿Cuál es el método de pago que más utilizas?
- 17) ¿Con qué frecuencia pagas con tarjeta al momento de almorzar?

- 18) ¿Te sentirías más seguro pagando por la aplicación que en el mismo restaurante?
- 19) ¿Sueles registrarte a una aplicación a través de una publicidad en redes sociales?
- 20) ¿Cuál es la red social que más utiliza?
- 21) ¿Crees que el aplicativo móvil debería promocionarse por todas las redes sociales? (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)

Primer prototipo de la aplicación para usuarios:

Figura 6. Primer prototipo de la aplicación para usuarios





Fuente: Elaboración propia

c. Análisis e interpretación de los resultados:

Después de haber realizado el experimento número uno mediante entrevistas a posibles usuarios mostrándoles el demo de la aplicación, se puede decir que el 100% de ellos está dispuesto a utilizar la aplicación, ya sea de manera freemium o Premium. Esto se debe a que el modelo y arquitectura propuesto en los mockups son muy amigables y de fácil entendimiento. Esto nos da indicios de que la aplicación puede llegar a ser útil y muy utilizada por los usuarios lo que permitiría el crecimiento de esta.

También, nos comentan que estarían dispuestos a pagar para formar parte de la categoría de usuarios premium, ya que consideran que los beneficios que obtendrán van de la mano

con el bajo precio que estarían pagando para acceder a este servicio; sin embargo, un grupo de personas consideran que el precio es elevado. Es importante mencionar, que los entrevistados nos recomendaron que se incluya quince días de prueba gratis para los posibles usuarios premium, punto que se tomará en cuenta para añadirlo a nuestras mejoras. El precio establecido por suscripción para ser usuarios premium es de diez soles; pero en base a las sugerencias planeamos cambiarlo o reducirlo para que tengan una diferente percepción para lo vean accesible y puedan suscribirse. Esto permitiría generar ingresos en efectivo y utilidades, los cuales nos impulsarían para mejorar la aplicación, crear campañas más integrales para poder llegar a más segmentos de la población, incluso nos permitiría crecer de modo que nos podamos expandir a otras regiones del Perú.

Además, indican que les gustaría poder interactuar e informarse acerca de la aplicación “Tu Menú” mediante sus dos redes sociales favoritas, las cuales son Facebook e Instagram. Esta valiosa información nos permite crear nuestros planes de marketing y difusión a través de las redes, desarrollando contenidos que vayan acorde con nuestros posibles usuarios, así como vídeos, fotos, historias, tendencias, posts diarios, entre otros, que reflejen la experiencia de usar la aplicación y los beneficios que ésta les ofrecerá.

Con relación a la aplicación en profundidad, se obtuvo que los usuarios valoran bastante que la app tenga un chat en línea. Sin embargo, al comentarles que se trataría de un Bot esto sugirieron que fuera con una persona real para que la comunicación sea mucho más directa. En la parte del formulario de consultas y preguntas frecuentes, eso les agradó bastante ya que puedan ver las respuestas a diferentes comentarios o dudas que se les presentan, ahorrando tiempo de estar preguntando por otro medio. Esto evidencia y reitera que el trato y servicio de manera directa con el cliente es atractivo y apreciado por los comensales; hecho que se trabaja bastante en la aplicación.

Finalmente, la mayoría de los usuarios nos comentan de su preferencia por el uso de tarjetas como medio de pago. Estos hacen referencia de que tienen inclinación por este uso ya que no tienen mucha confianza de llevar con ellos efectivo por miedo de sufrir robos. Al haber una fuerte tendencia de los posibles usuarios de utilizar tarjetas, ya sea de débito o crédito, pensamos en ofrecer una pasarela de pagos en línea para agilizar este trámite, que paguen antes de acudir al restaurante y garantizar la seguridad de su dinero y de la transacción.

Experimento 2: Muestra del Prototipo final a posibles usuarios

a. Objetivo del experimento 2

El objetivo del segundo experimento es validar que nuestro modelo de negocio sea el adecuado para el servicio que estamos brindando y validar la experiencia del usuario al visualizar el prototipo final. Es por ello que nos enfocamos en complementar y/o modificar el prototipo demo de la aplicación para los posibles usuarios que lo descarguen. Aquí los entrevistados podrán corroborar las mejoras que le hicimos a la aplicación, así como las funcionalidades que agregamos según sus sugerencias y, por otra parte, recibir nuevamente feedback de ser necesario para seguir mejorando de manera continua nuestra propuesta. Con esto deseamos corroborar si los ajustes realizados fueron del agrado de los entrevistados y si llegan a cumplir sus expectativas para que puedan descargar la aplicación, usarla y pagar por una membresía premium en esta.

b. Diseño y desarrollo del experimento 2

Para el segundo experimento, hubo una segunda interacción entre los posibles usuarios que descarguen la app y nuestra propuesta de negocio. Pero para ello, nosotros realizamos cambios y agregamos funciones al prototipo, en base a los datos e información proporcionada en las primeras entrevistas que tuvimos, en donde los usuarios pudieron manifestar sus opiniones positivas y negativas sobre el prototipo de la aplicación.

Uno de los cambios realizados fue en el precio de la suscripción premium, antes habíamos planteado una membresía de S/.10 mensuales y ahora se modificó a \$2.90, ya que la percepción en la mente del consumidor es de un monto más accesible ya que perciben un número bajo. Además, se agregó la opción de un periodo de prueba gratis de 15 días, al suscribirse al plan premium, esto fue gracias al feedback recibido por los entrevistados, ya que desean probar la app y ver qué beneficios les brinda para animarse a seguir pagando una suscripción mensual en la misma. Otro de los cambios fue en la función de reservar el menú, se desarrollaron pantallazos para dicha funcionalidad, dándole mayor énfasis en nuestra propuesta valor. Asimismo, se agregaron más beneficios a la membresía premium, como las funciones de poder elegir tu mesa en el restaurante a partir del croquis de este, y la visualización del aforo de personas que asistirán al mismo tiempo que tú al restaurante. Estos cambios se hicieron pensando en el distanciamiento social al cual estamos obligados hoy en día y para tomar las medidas preventivas del caso y no se fomente la aglomeración de personas en el establecimiento a asistir. También, se agregó

la opción de poder pagar el menú que se ha reservado previamente desde la aplicación, ingresando tu número de tarjeta. Esto fue gracias a las recomendaciones de los entrevistados, así como pensando en salvaguardar la seguridad de las personas y que eviten interactuar en el restaurante sacando monedas y billetes para pagar, donde podrán evitar el contacto físico en ese aspecto y además ahorrar tiempo de pago en el establecimiento donde coman el menú. Por último, se hicieron pequeñas modificaciones en base a la relación y comunicación con los usuarios desde la aplicación por medio del chat interactivo.

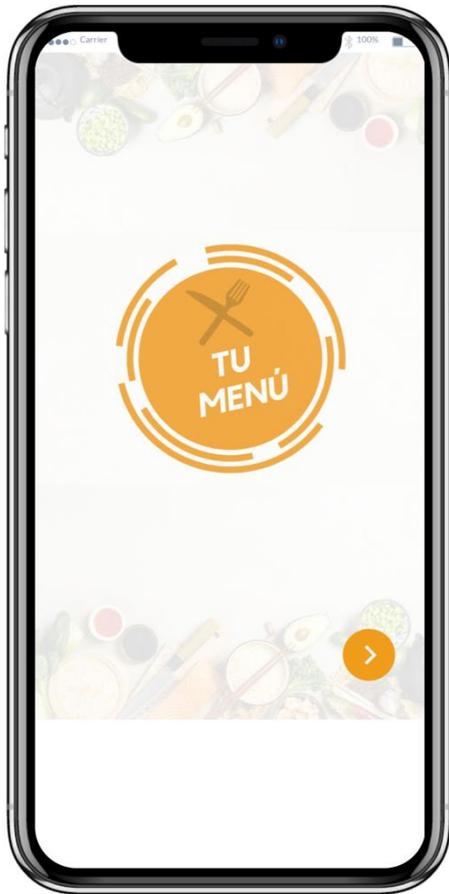
La ejecución del segundo experimento se desarrolló a través del método de entrevistas a posibles usuarios, donde estos conocieron los nuevos pantallazos y funcionalidades del prototipo, con el fin de que corroboren las mejoras que realizamos y se pudo llegar a conocer cuál es la percepción y grado de aceptación sobre nuestra propuesta luego de los cambios. Asimismo, el experimento está orientado a validar las hipótesis que no habían llegado al criterio de éxito y a seguir recibiendo comentarios por parte de los entrevistados, que promuevan una mejora continua de la aplicación.

Guía de Preguntas a posibles usuarios:

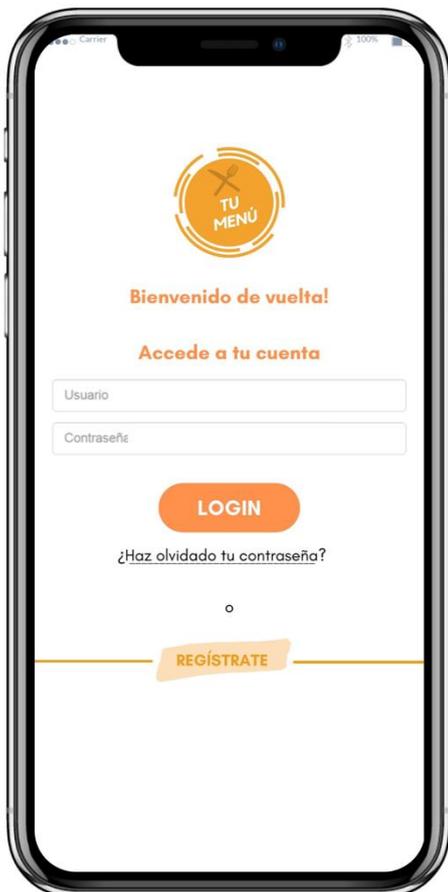
- 1) Coméntanos cuál fue tu primera impresión con respecto al diseño y contenido de la aplicación “Tu menú”. ¿Le cambiarías algún color o diseño?
- 2) ¿Consideras que la aplicación tiene buen contenido? ¿Le agregarías algo?
- 3) ¿Consideras que el aplicativo móvil es fácil de usar?
- 4) ¿Qué aspectos positivos o diferenciados de otras plataformas encuentras en esta aplicación?
- 5) ¿Consideras que brindar la función de reservar un restaurante por la aplicación te ahorraría tiempo a la hora de acudir a un restaurante a almorzar?
- 6) ¿Te parece bien pagar una suscripción mensual de \$2.90 para recibir beneficios adicionales como reservar el menú con días de anticipación, elegir la mesa de tu preferencia en el restaurante viendo el croquis, ver el aforo de personas que asistirán a la hora que tú reservaste y además obtener promociones especiales?
- 7) ¿Usarías la aplicación? ¿Con qué frecuencia?

Prototipo final de la aplicación para usuarios:

Figura 7. Prototipo final de la aplicación para usuarios



Al abrir la aplicación se muestra el logo de la marca “Tu Menú” junto con una flecha en la parte inferior para poder ingresar.



Se puede ver la pantalla para iniciar sesión con usuario y contraseña. Y debajo hay un botón para poder registrarse si eres usuario nuevo en la aplicación.



Al registrarte tienes que elegir si quieres ser usuario free o Premium. Se pueden observar los beneficios que tiene cada plan.

Cabe resaltar que implementamos el trial de 15 días de prueba gratis y el precio lo disminuimos a \$2.90 mensuales.



Se puede apreciar la pantalla de registro Premium donde te piden datos personales y debajo una flecha para continuar.



En esta pantalla te menciona que tienes un periodo de prueba gratis por 15 días y debajo de ello hay una especificación del cobro y un botón donde puedes leer mejor los términos y condición para aceptar y continuar con el registro Premium.



En la pantalla final de registro te piden seleccionar con qué tipo de tarjeta vas a inscribirte y los datos personales de la misma. Cabe resaltar que incluimos el número de DNI para que se eviten fraudes al usar la tarjeta de alguien más.



Se puede apreciar el menú principal luego de iniciar sesión. En la parte superior hay un buscador para ir de frente por una búsqueda específica de restaurante o tipo de comida. Abajo se puede ver el botón de signo de interrogación el cual abre una sección de preguntas frecuentes. El botón de chats abre una sección de chat interactivo. Y debajo se pueden apreciar imágenes con los tipos de comida que puedes elegir para seleccionar tu menú.



Si eliges comida marina, aparece todos los restaurantes que ofrecen comida marina el día de tu elección. Así como el precio y la información de los platos de manera abreviada.



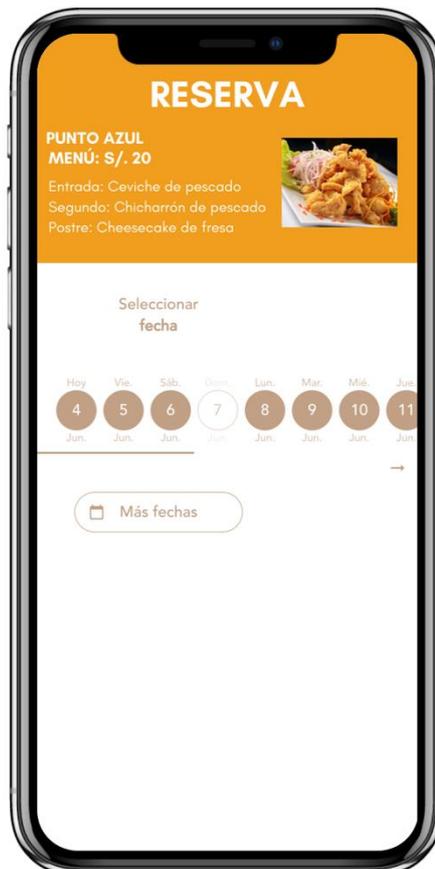
Al dar clic al restaurante “Punto Azul” te dirige a una pantalla donde se aprecia el teléfono del restaurante y su ubicación. Debajo de ello se tiene el precio del menú y 3 botones. El primero te dirige a una sección donde puedes leer y dejar reseñas del restaurante. El segundo te dirige a los medios de pago y el tercero te dirige a una pantalla de información acerca del restaurante. Debajo de pueden apreciar las imágenes reales que ha tomado el restaurante sobre los platos que ofrece. Y en la parte inferior se tiene la opción para poder hacer la reserva del menú.



Esta pantalla es la que te dirige luego de dar clic a “reservar aquí “el menú. Estas funcionalidades son nuevas y puedes escoger qué tipo de reserva deseas: una mesa para comer en el restaurante o un servicio de recojo rápido, donde solo vas por el pedido del menú que hiciste.



Aquí seleccionas para cuántas personas es la reserva de la mesa.



Aquí puedes seleccionar la fecha que acudirás a comer el menú en el restaurante.



Aquí se amplía el calendario, en caso decidas reservar una fecha más lejana.



Aquí seleccionas la hora de tu reserva.



Esta funcionalidad te permite elegir el lugar y la mesa donde quieres ubicarte dentro del restaurante. Además te brinda información del número de personas que reservaron mesa y asistirán a la misma hora que tú.



Aquí puedes elegir si deseas pagar previamente dentro del aplicativo o cuando acudas al restaurante.



Esta pantalla muestra los datos que debes ingresar para poder pagar desde la aplicación y confirmar tu reserva.



Luego aparecen datos como el número de tu reserva y la confirmación exitosa de la misma.



Aquí puedes verificar los comentarios que han dejado otros comensales luego de acudir al restaurante. También tú puedes dejar tu reseña junto con una imagen de tu estadia o de tu plato.



Puedes ver los métodos de pago disponibles en el restaurante, para que prevengas qué tipo de tarjeta llevar.



En esta pantalla se puede apreciar información adicional del restaurante, pero el aspecto más relevante es el horario en el cual funciona y está disponible el menú del día.



Aquí se evidencia un formulario de preguntas frecuentes que, al dar clic a la flecha gris de la derecha en cada una, te aparecerán sus respuestas y soluciones respectivas.



En esta pantalla se ve el chat interactivo que lo mejoramos y ahora es con una persona real, ya no con un Bot. Y debajo agregamos un teléfono de contacto en caso la comunicación por chat no sea efectiva.

Fuente: Elaboración Propia

c. Análisis e interpretación de los resultados:

Luego de realizado el experimento pudimos encontrar que la primera impresión por parte de los usuarios era la de un aplicativo bastante amigable a la vista y fácil de usar para cualquier tipo de persona, debido al orden y segmentación de categorías. También, nos comentaron que el diseño y los colores llaman mucho la atención y generan confianza. Esto puede ir asociado por lo que representa el color naranja que es el entusiasmo, y también por la calidad de las imágenes. Asimismo, los usuarios consideran que la aplicación tiene un contenido completo, ya que cubre todas las funcionalidades requeridas por los mismos, como la posibilidad de reservar la mesa deseada en el lugar deseado, previa visualización del espacio del restaurante, además de la posibilidad de recojo o delivery y el chat para reclamos o dificultades técnicas. Los usuarios también consideran que se ahorra mucho tiempo con la aplicación ya que ya no necesitarían realizar búsquedas de restaurantes uno a uno a los cuales se desea asistir y, posteriormente, realizar llamadas para reservar. Los usuarios también señalan que les genera valor ver la distribución del restaurante y tener toda la información detallada a la mano para la toma

de una decisión. Los usuarios nos mencionaron, a través de las entrevistas, que el principal aspecto diferenciador es la reserva de mesas en sus restaurantes favoritos, en un tiempo específico, previa visualización del lugar. Además, señalan que les genera mucho valor poder pagar el plato que desean adquirir en la misma aplicación evitando colas y ahorrando tiempo, lo que facilita y mejora su experiencia. Por otro lado, los usuarios entrevistados señalan que sí pagarían ya que, para el valor que genera el aplicativo en su día a día, el monto a pagar es bastante bajo, considerando también todas que ofrece el aplicativo, además del periodo de 15 días que les permite familiarizarse con el aplicativo antes de realizar definitivamente el pago. Por último, la mayoría de entrevistados señalan que sí usarían la aplicación en promedio una a dos veces por semana, mayormente a fines de esta, para comer con su familia o amigos.

Se puede interpretar de lo mencionado por todos los entrevistados que el aplicativo Tu Menú cumple con las expectativas de todos los posibles usuarios y les genera un valor agregado. Asimismo, se puede interpretar que los usuarios se encuentran muy interesados en utilizar el aplicativo con la finalidad de tener una mejor experiencia a la hora de asistir a un restaurante.

Experimento 3: Entrevista a Desarrolladores para cotizar el desarrollo de la app

a. Objetivo del experimento

El objetivo de este experimento es conocer la opinión de diversos desarrolladores y que nos puedan decir si el desarrollo de la aplicación es posible o si tienen otra vía. Asimismo, estamos enfocados en conocer el monto estimado que costaría desarrollar la aplicación, tanto en modo para usuarios como para los restaurantes para poderlo incluir en nuestro plan de inversión y tener una referencia de cuánto dinero nos tendríamos que financiar. Del mismo modo, el objetivo del experimento es saber el tiempo aproximado que tomará el desarrollo de app por parte de los programadores y desarrolladores para tomarlo en cuenta en nuestro diagrama de Gantt. Además, mediante este experimento se va a conocer más a profundidad los detalles que implican la creación de la aplicación “Tu Menú” y su funcionamiento como tal.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para la exitosa realización de este experimento se efectuó una búsqueda de expertos cercanos en el tema de desarrollo de aplicaciones y semejantes para que nos puedan

permitir realizarles una entrevista para aclarar dudas e información importante que contribuya al desarrollo de nuestro proyecto.

Una vez que se consiguió a los expertos para la entrevista, se procedió a desarrollar la guía de preguntas que se les realizaría. Terminada esta tarea se agendó una reunión con los expertos por la plataforma digital Zoom, la cual tuvo lugar el día lunes 21 de septiembre del presente año a horas de la tarde. Cabe recalcar que se entrevistó el mismo día a tres expertos en la materia.

Para las diferentes reuniones, todo el grupo estuvo presente, de este modo se podría complementar las diferentes interpretaciones de los integrantes con el fin de enriquecer la obtención de la información por parte de los expertos.

Guía de preguntar para los desarrolladores:

- 1) Según el prototipo y funcionalidades ¿qué has visto, más o menos cuál es el presupuesto que nos costaría desarrollar dos aplicaciones así? una para usuarios y otra para restaurantes
- 2) ¿Tienes un cobro fijo por el desarrollo o es por horas?
- 3) ¿Cuánto tiempo aproximadamente te tomaría desarrollar cada aplicación móvil?

c. Análisis e interpretación de los resultados

Luego de haber realizado este experimento mediante entrevistas, los expertos indican que el costo para la creación y desarrollo de la aplicación “Tu Menú” bordea desde los S/. 5,000 hasta S/. 35,000 soles incluso más, tal como se muestra en anexos la cotización. Nos comentan que el costo varía dependiendo de si se trabaja con una empresa que se dedica al desarrollo de aplicaciones o si se opta por un desarrollador de manera freelance. Si un desarrollador por su propia cuenta realiza la aplicación el costo sería menor, mientras que si lo trabaja una empresa el costo sería más elevado. En este sentido, se deberá analizar bien por cuál de las opciones optar para que se encargue de la realización de la app “Tu Menú”, lo cual dependerá mucho de los recursos financieros que se obtengan.

Asimismo, otro punto importante, es la determinación del tiempo que tomará la creación y ejecución de la aplicación “Tu Menú”. Los expertos indican que podría llevar entre cuatro a seis semanas el desarrollo de la app, lo cual, también, depende de si se elige una

empresa o una persona de manera particular. En este caso, si lo desarrolla una persona de manera particular tomará más tiempo, ya que este se encargará de todas las funcionalidades a aplicar a la aplicación, en cambio, si lo desarrolla una empresa tomaría menos tiempo ya que esta cuenta con especialistas en las diferentes actividades a realizar para la ejecución de una app. En este caso, se deberá realizar un análisis para comparar la mejor alternativa que nos convenga para desarrollar la aplicación “Tu Menú”.

Por último, luego de mostrarles los prototipos a los expertos nos comentan que tiene un modelo bastante factible a desarrollar; además, vieron la idea muy atractiva e innovadora. Adicionalmente, indican que sus funcionalidades e interfaz son fáciles de realizar. No obstante, nos comentaron que para poder tener un soporte que alimente, brinde información constante y almacene datos, puede realizarse mediante otra aplicación, el cual tiene un costo como el de una app normal (entre S/. 5,000 a S/. 20,00 soles) o tercerizar estos servicios con empresas que actualmente existen en el mercado, así como Amazon, Azure, ASS, entre otros, con un costo mucho menor que la opción anterior (entre \$10 a \$30 dólares mensuales). En este sentido, es más factible optar por agenciarse de los servicios que brindan las empresas encargadas de dar soporte y almacenamiento a la app.

En base a todo lo mencionado en líneas anteriores, podemos interpretar que la aplicación si puede ser realizada con éxito y es viable gracias a la transformación digital de hoy en día. Sin embargo, se debe identificar más detalle las distintas interfaces que la aplicación debe tener para una mejor experiencia del usuario. También, se considera pertinente ejecutar el desarrollo de la aplicación con una empresa especializada en el rubro, ya que esta cuenta con mucha experiencia en el mercado y nos brindará mejores resultados. Si bien es cierto, el precio es más elevado que las otras opciones se considera que su experiencia avala dicho pago. La ventaja de este punto es que uno de los entrevistados de este experimento trabaja en una empresa que realiza aplicaciones y nos brindó una cotización real de lo que nos costaría realizar la app. Estos datos serán considerados próximamente en nuestros cálculos de costos en la parte financiera del presente trabajo. Adicionalmente, el hecho de trabajar con una empresa especializada en realizar aplicaciones nos brindará una ventaja de tener ejecutada la aplicación en un tiempo más rápido lo cual nos permitirá agilizar las pruebas de uso para que esta pueda ya pueda ser lanzada formalmente al mercado y comenzar a generar ingresos. Ya que, si se optaría por trabajar con una persona con honorarios nos llevaría más tiempo poder lanzarla al

mercado lo cual nos incurría más costos y no se estaría generando ingresos por ese tiempo de retraso en el desarrollo de la app.

Experimento 4: Simulación de préstamo en el banco

a. Objetivo del experimento

El objetivo de este experimento es evaluar distintas opciones y seleccionar la entidad bancaria más adecuada a nuestras necesidades y capacidades económicas para financiar el proyecto. Asimismo, se tiene como objetivo analizar cuánto es la cantidad de dinero que podemos llegar a prestarnos de dicha entidad para llevar a cabo el desarrollo del proyecto. Y, por último, este experimento se trata de anteponer el monto del crédito para analizar nuestra capacidad de pago y anticipar los intereses que este conlleva, lo cual nos ayudará a tomar una mejor decisión y poder conocer cuánto será la responsabilidad adquirida al pedir el préstamo.

b. Diseño y desarrollo del experimento

En el experimento se procedió a evaluar en diferentes entidades financieras a través del método de llamadas en frío, donde la mayoría nos solicitaban distintos documentos como el RUC o DNI de la persona que estará a cargo del préstamo. Además, se pudo evidenciar que la entidad que brinda más facilidades e intereses más bajos es el banco BBVA y que la entidad que posee las tasas de entidad más altas es la del Banco de Crédito del Perú. Luego de analizar dicha información, también procedimos a utilizar el simulador de préstamos del banco elegido, el BBVA, el cual es una herramienta de ayuda para simular un escenario de préstamo. Este simulador nos ofreció información en una tabla, resultando a simple vista muy fácil de leer. Asimismo, la herramienta es muy sencilla, donde solo se ingresa la cifra que pretendemos adquirir y este nos proporcionó datos como el interés aplicado, la cuota, la duración, la tasa efectiva anual, entre otros que se pueden evidenciar a continuación en las siguientes capturas de pantalla.

Cotización del Préstamo con el BBVA:

Figura 8. Cotización del préstamo con el BBVA

Detalle del préstamo	
Producto	Préstamo Comercial
Importe a solicitar	S/ 8,000.00
Cuota	S/ 815.13
Duración total	12 meses
Fecha de solicitud	08/06/2020
Días de pago	30
Tipo Seguro de Desgravamen	SIN SEGURO
Importe Seguro de Desgravamen	S/ 0.00
Tasa Efectiva Anual	40%
TCEA Referencial de Operación	40.000277%

Fuente: BBVA

Cronograma de Pagos:

Figura 9. Cronograma de Pagos del BBVA

Mes	Vencimiento	Amortización	Interés	Comisiones + seguros	Subvención	Cuota	Saldo
1	30/07/2020	S/ 416.71	S/ 398.42	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 7,583.29
2	31/08/2020	S/ 584.90	S/ 230.23	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 6,998.39
3	30/09/2020	S/ 616.12	S/ 199.01	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 6,382.27
4	30/10/2020	S/ 633.64	S/ 181.49	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 5,748.63
5	30/11/2020	S/ 646.13	S/ 169.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 5,102.50
6	30/12/2020	S/ 670.03	S/ 145.10	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 4,432.47
7	01/02/2021	S/ 676.29	S/ 138.84	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 3,756.18
8	01/03/2021	S/ 715.53	S/ 99.60	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 3,040.65
9	30/03/2021	S/ 731.59	S/ 83.54	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 2,309.06
10	30/04/2021	S/ 747.25	S/ 67.88	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 1,561.81
11	31/05/2021	S/ 769.22	S/ 45.91	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 792.59
12	30/06/2021	S/ 792.59	S/ 22.54	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 815.13	S/ 0.00
		S/ 8,000.00	S/ 1,781.56	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 9,781.56	

Fuente: BBVA

c. Análisis e interpretación de los resultados

Como resultado del presente experimento, pudimos evidenciar que, al ser una pequeña empresa, obtenemos tasas regularmente altas por el riesgo asociado a nuestro proyecto y a la falta de data historia financiera, como es normal en un nuevo emprendimiento. Asimismo, a través del análisis de las distintas tasas ofrecidas por las diferentes entidades

financieras a las cuales se consultó, obtuvimos como resultado que el banco que posee la mayor tasa de interés respecto a los demás es el Banco de Crédito del Perú (BCP) y que el que menor tasa ofrece es el BBVA por lo que se determinó optar por acceder al préstamo de esta última entidad por un aporte aproximado de S/.8,000 con una tasa efectiva anual del 10%, lo que nos obligaría a realizar pagos de cuotas de S/. 815.13 mensuales por un periodo de 12 meses. La selección del mejor financiamiento es vital para poder realizar de manera óptima el desarrollo del aplicativo “Tu Menú” ya que nos permitirá presentar flujos de caja más atractivos y rentables para la empresa.

Experimento 5: Recolección de requisitos en App Store y Google Play Store.

a. Objetivo del experimento

El objetivo del experimento es conocer qué funcionalidades están permitidas en App Store y Google Play Store y cuáles no para poder publicar nuestra aplicación. Así como es sumamente importante para nosotros conocer y evaluar si cumplíamos con todos los términos y condiciones que estos nos solicitaban, sin violar ninguno de estos. En base a todo ello nosotros podremos brindar confianza a los usuarios que descarguen la aplicación, ya que nos aseguraremos de alcanzar los mayores niveles de calidad, privacidad y seguridad en el aplicativo móvil.

b. Diseño y desarrollo del experimento:

Para el presente experimento, procedimos a hacer un repaso exhaustivo a la información y las directrices tanto de AppStore como de Google Play Store, las cuales se encuentran en los anexos, para evaluar y comparar si cumplíamos con todos los requisitos y normas que nos solicitaban para publicar nuestra aplicación en sus plataformas de descarga. Para ello nos dirigimos a leer en la página web de cada uno donde especifican contenido para que los desarrolladores tengan claras las normas y puedan pasar los filtros de calidad. Al efectuar ello comparamos diversos aspectos entre los que se evaluó el contenido de nuestro aplicativo, el cual no debe ser irrespetuoso ni vulnerar los derechos. Asimismo, se debe tener un control sobre el contenido generado por los usuarios y cumplir con una moderación estricta. Debe contar con privacidad ante la información proporcionada por los usuarios y para los pagos que se realicen dentro de la app. Y también se evalúa mucho el diseño y la funcionalidad, ya que está prohibido hacer copias de otros aplicativos, para ello nosotros debemos ser originales y cumplir con las normas de usabilidad de cada API.

c. Análisis e interpretación de los resultados:

App Store:

En base a los requisitos solicitados por App Store, encontramos que “Tu Menú” cumple con el 90% de los requisitos. Los requisitos que no cumple el aplicativo son los siguientes:

- No hay un control o filtro de comentarios ofensivos en la app.
- No se le mencionan los términos y condiciones de seguridad al usuario antes de registrarse.
- La aplicación no puede ejecutarse para formato iPad.

Como se puede evidenciar, son requisitos mínimos que mediante correcciones en el aplicativo pueden ser resueltas de manera sencilla y serán puntos sobre los que “Tu Menú” trabajará para operar sin dificultades en App Store. En primer lugar, trabajará con los desarrolladores del aplicativo en la aplicación de filtros y control de comentarios ofensivos, se mencionarán los términos y condiciones de seguridad al usuario antes de registrarse y se desarrollará el aplicativo de manera que sea compatible con el formato iPad.

Google Play:

Por el lado de Google Play, “Tu Menú” cumple con el 90% de los requisitos solicitados, siendo los restantes por cumplir los presentados a continuación:

- No se modera el contenido generado por el usuario dentro de la aplicación, tal como las reseñas, imágenes o comentarios que este deja.
- No se menciona de manera transparente que los datos e información proporcionada por los usuarios serán tratados de manera segura.

De igual manera, “Tu Menú” trabajará con sus desarrolladores para moderar el contenido en base a los requerimientos de Google Play, como reseñas o comentarios y se trabajará para salvaguardar la información de los usuarios y, por ende, poder comunicar que sus datos serán tratados de manera segura.

Se puede interpretar, en base a todo lo señalado anteriormente, que, “Tu Menú” se encuentra en correcto camino para poder ofrecer su servicio a través de ambas plataformas, teniendo que realizar unas pocas modificaciones para lograr dicho objetivo.

Experimento 6: Recolección de requisitos en Startup Perú

a. Objetivo del experimento

El objetivo del experimento es validar que el proyecto cumple con los requisitos necesarios para ser considerado un candidato potencial a participar en Startup Perú y, por ende, ser un emprendimiento que genere un impacto positivo en el mercado local al cual nos dirigimos. Asimismo, nos permite realizar un benchmarking sobre la situación actual del proyecto y los de aquellos que se presentan a Startup Perú.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para el presente experimento se investigaron los requisitos establecidos por Startup Perú para postular y poder obtener el financiamiento. Los requisitos más destacados son los detallados a continuación:

- Equipos de 2 a 4 personas, con perfiles que se complementen entre sí y que posean experiencia en el sector al que se desea postular. Asimismo, uno de los integrantes del equipo debe contar con capacidades técnicas y tecnológicas referidas al tema a presentar.
- Al menos un miembro del equipo debe dedicarse 100% al proyecto.
- Se debe de contar con un Mínimo Producto Viable o avances comerciales sobre el proyecto a presentar.
- El emprendimiento debe sustentarse en uso de tecnología o de innovación sobre una base en investigación o desarrollo tecnológico previamente elaborado.
- El proyecto debe de contar con evidencia comercial y numérica sustentando la viabilidad del modelo.
- Se deben de encontrar claramente identificadas las barreras de entrada al mercado de la innovación planteada.
- El proyecto debe de presentar un potencial de impacto en rápido crecimiento respecto a ingresos y/o generación de empleos.
- El proyecto debe tener características diferenciadoras de sus rivales existentes en el mercado.
- De preferencia, el proyecto debe de contar con una cadena de valor responsable, que posea impactos positivos tanto en lo social como en lo medioambiental.

c. Análisis e interpretación de los resultados:

En base a los requisitos establecidos por Startup Perú, Tu Menú cumple con el primer requisito de que los perfiles se complementen entre sí y contará con desarrolladores que posean las capacidades técnicas y tecnológicas requeridas, asimismo, se cuenta con experiencia en el sector, ya que un integrante del equipo ha laborado en el mismo. Respecto al segundo punto, este se cumple ya que uno de los integrantes sí puede dedicarse 100% al proyecto. También, se cuenta con un MVP que son los prototipos desarrollados, por lo que se cumple con el tercer requisito. Por otro lado, el emprendimiento se sustenta en uso de tecnología e innovación por lo que se cumple con el cuarto punto requerido. Además, el proyecto contará con evidencia comercial y numérica que sustente la viabilidad del modelo y se encuentran claramente identificadas las barreras de entrada al mercado de la innovación planteada por lo que cumpliremos sin dificultades con el punto cinco y seis. El proyecto presenta un potencial de impacto en rápido crecimiento respecto a ingresos y presenta características diferenciadoras de sus rivales existentes en el mercado por lo que se cumple con los puntos siete y ocho. Por último, el proyecto cuenta con una cadena de valor responsable, ya que posee impactos positivos tanto en lo social como en lo medioambiental a través de la selección de restaurantes que cumplan los estándares de calidad exigidos por el Gobierno para operar y ofrecer un trato justo para todos los que intervienen en el uso y desarrollo del aplicativo.

MVP 2: Prototipo de la Aplicación para Restaurantes

Experimento 1: Primera muestra del prototipo a Restaurantes

a. Objetivo del experimento 1

El objetivo del primer experimento en base al prototipo de la aplicación para nuestro segundo segmento, los restaurantes, fue mostrarles por primera vez nuestra propuesta a los dueños y personas claves en los restaurantes para que puedan conocer lo que les estamos ofreciendo y saber si se asociarían con nosotros. Buscamos levantar cualquier duda que tengan, obtener información por parte de ellos si es que consideran útil la herramienta, si es que tienen cambios que le harían al aplicativo y ver en general si es que cumple con sus expectativas.

b. Diseño y desarrollo del experimento 1

El experimento consistió en realizar entrevistas a dueños de restaurantes o trabajadores con cargos importantes en un restaurante, donde se les pudo mostrar el primer prototipo

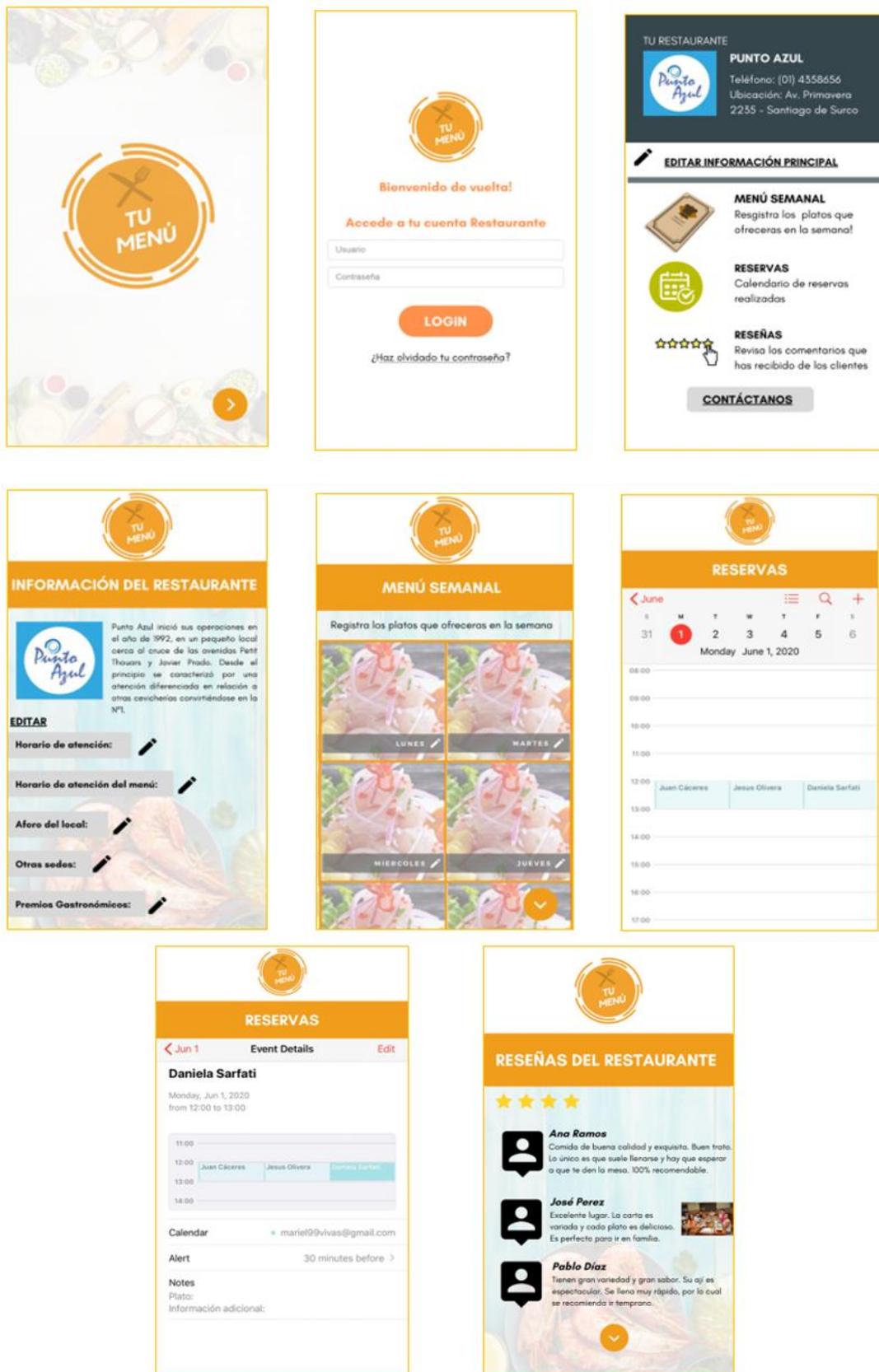
desarrollado para la aplicación que usarían los restaurantes asociados a nuestra app y se les comunicó todas las funcionalidades que podrían tener y los beneficios que esto les proporciona para atacar directamente su problema de poca afluencia de clientes y baja visibilidad. Asimismo, los expertos entrevistados tuvieron la posibilidad de analizar y opinar sobre el diseño y contenido de esta. También se procedió a brindarles información relevante sobre el negocio, nuestros objetivos y el por qué se deseaba que ellos formen parte de la aplicación Tu Menú. Para llevar a cabo este experimento se estableció una serie de preguntas, para representantes de los restaurantes, las cuales se mostrarán a continuación.

Guía de Preguntas a expertos dueños de restaurantes:

- 1) Después de haber revisado la aplicación “Tu menú”, por favor coméntame tu primera impresión con respecto al diseño y contenido.
- 2) ¿Qué le agregarías a la aplicación?
- 3) Usualmente, ¿Cuál es el medio que utilizas para realizar una contratación o establecer alguna alianza estratégica?
- 4) ¿Actualmente se encuentran en alguna plataforma que ofrezca sus productos?
- 5) ¿Las ventas han incrementado después de haber ingresado a vender por una aplicación?
- 6) ¿Realizan ecommerce?
- 7) ¿Estarían interesados en ingresar a la aplicación “Tu menú”?
- 8) ¿Consideras que una comunicación segura y directa es vía correo electrónico?
- 9) Si la situación actual mejora, ¿Prefieres el teléfono o reuniones presenciales un canal directo de comunicación?
- 10) ¿Estarían dispuestos a pagar por publicidad en la aplicación?
- 11) ¿Te gustaría que se ofrezcan distintas tarifas para publicitar al restaurante?
Dependiendo de las necesidades o público objetivo.

Primer prototipo de la aplicación para restaurantes:

Figura 10. Primer prototipo de la aplicación para restaurantes



Fuente: Elaboración Propia

c. Análisis e interpretación de los resultados

Después de realizar el experimento del primer prototipo de la app para el segmento de restaurantes, se puede afirmar que el 80% de los entrevistados consideran que el correo electrónico es un medio de comunicación efectivo. No obstante, desean que exista la posibilidad de establecer contacto vía telefónica. Con respecto a la publicidad, la totalidad de participantes opina que la publicidad permitirá captar al público objetivo e incrementar las ventas. Por ello, estarían dispuestos a pagar por este servicio. No obstante, consideran que se debería ofrecer distintas tarifas dependiendo de lo que el restaurante busca obtener como resultado de la publicidad. Por otro lado, se pudo concluir que el 100% de los entrevistados notó un incremento de sus ventas después de haber ingresado en aplicaciones del sector. También, lograron fidelizar a sus clientes por lo que se convirtieron en consumidores constantes. Esto es importante para un negocio ya que refuerza la imagen de la marca y permite el intercambio de información. Por consiguiente, se logró comprobar que los restaurantes lograrían un incremento en sus ventas al ingresar a la aplicación Tu Menú. Por último, la totalidad de los restaurantes ha pagado por publicidad en las aplicaciones de comida. Sin embargo, menos de la mitad de ellos afirma que solo ha realizado pagos por eso. Se detectó que también realizan pagos por comisión al momento de generar alguna venta mediante las distintas aplicaciones. Al respecto, un restaurante comentó que algunas apps cobran comisiones altas y no suele ser rentable para ellos a pesar de generar más ventas. Por lo tanto, se llegó a la conclusión de que el cobro por publicidad no es el único método para generar ganancias en la aplicación Tu Menú. Como sugerencias, se debe ofrecer diversos precios para publicitar a los restaurantes, en base a los clientes que se desea llegar; analizar el número de clientes que realizaron compras gracias a la publicidad, no cobrar un % alto de comisión por venta y brindar mayores beneficios a este segmento para atraerlos.

En resumen, si se cumple el objetivo de este experimento. Se puede afirmar que la totalidad de entrevistados está interesada en una futura asociación con nuestro negocio, ya que este cumple con sus expectativas. Asimismo, gracias a la participación de los restaurantes, se recolectó diversas opiniones sobre las funcionalidades que tenía la aplicación Tu Menú. Esto nos ayudó para realizar modificaciones y agregar nuevas funcionalidades al prototipo, las cuales se validaron en un segundo experimento.

Experimento 2: Segunda muestra del prototipo a Restaurantes, luego de los cambios

a. Objetivo del experimento 2

El objetivo del segundo experimento realizado en base a la aplicación para restaurantes es corroborar que las mejoras que hicimos en el aplicativo han sido del agrado de los dueños de restaurantes, ya que las realizamos según los cambios que ellos nos sugirieron. Por ello este experimento está enfocado en ver si se cumple con las expectativas de los tomadores de decisiones en los restaurantes para que puedan llegar a asociarse en nuestra aplicación. Se busca corroborar a través de las entrevistas donde les mostramos la interfaz, que este segmento está conforme con la propuesta de nuestro aplicativo y todos los beneficios que ofrece.

b. Diseño y desarrollo del experimento 2

Para este segundo experimento de la aplicación para restaurantes, se validaron las hipótesis a partir del método de entrevistas nuevas a personas dueñas de restaurantes o las que ocupan un cargo importante en ellos, las cuales son nuestro segundo segmento de clientes al cual queremos llegar a captar. En estas entrevistas virtuales, se les mostró el prototipo final de la aplicación “Tu Menú”, luego de haber realizado diversos cambios y agregado funciones muy valiosas que ellos nos sugirieron y otras que nosotros captamos a través de la información brindada en las primeras entrevistas. A partir de este método de validación del experimento, los representantes de cada restaurante entrevistado pudieron apreciar todo el contenido que tendrá la aplicación y expresar sus comentarios acerca de la percepción que ellos tenían respecto a las nuevas funciones implementadas y corroborar si fueron efectivas. Para este experimento, también se planteó un nuevo listado de preguntas, más actualizadas y adaptadas a la situación, las cuales se presentan a continuación.

Guía de Preguntas a expertos dueños de restaurantes:

- 1) Después de haber revisado la aplicación, ¿qué opinas del contenido y diseño de este?
- 2) Con respecto a la publicidad, Tu Menú cobrará un precio para promocionar las ofertas, promociones y carta del restaurante a los usuarios registrados. ¿Estaría dispuesto a pagar por ello?
- 3) ¿Cuáles son las principales redes sociales que utilizan para promocionar el restaurante?

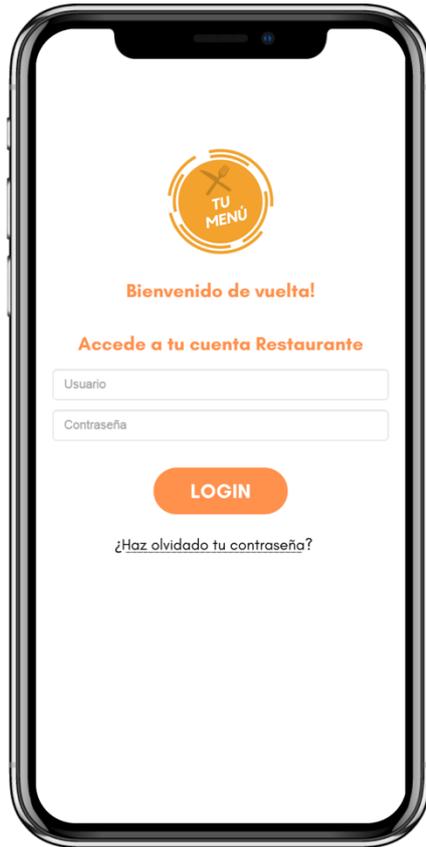
- 4) Coméntame cuál considera el mejor canal de comunicación para estar conectados antes cualquier inconveniente o duda, así como también cerrar trato para que el restaurante pueda estar en la app (correo electrónico, app, página web, redes sociales)
- 5) ¿Consideras importante tener una actualización constante de tendencias y una base de datos del restaurante? ¿crees que estas acciones generan un valor adicional para el restaurante?
- 6) ¿Actualmente, el restaurante se encuentra ofreciendo sus productos en alguna aplicación? Si es así, ¿Cuál es el porcentaje aproximado de comisión que les cobra?
- 7) Tú Menú tendrá una opción para que los usuarios pueden pagar directamente desde la aplicación y se cobraría un 8% de comisión al restaurante. ¿Considera que este porcentaje es el adecuado? ¿Estarían dispuestos a aceptar dicho cobro?
- 8) ¿Cómo manejan las tendencias o comportamiento de sus consumidores en la actualidad?
- 9) ¿Estarían dispuestos a pagar un precio no muy alto por un asesoramiento de manejo de data y alineamiento con tendencias según los reportes que brindaría la aplicación?

Prototipo final de la aplicación para restaurantes:

Figura 11. Prototipo final de la aplicación para restaurantes



Al igual que para los clientes, al abrir la aplicación se muestra el logo de “Tu Menú” junto con una flecha en la parte inferior para poder ingresar.



La flecha anterior lleva directamente al restaurante para que ingrese a su cuenta.



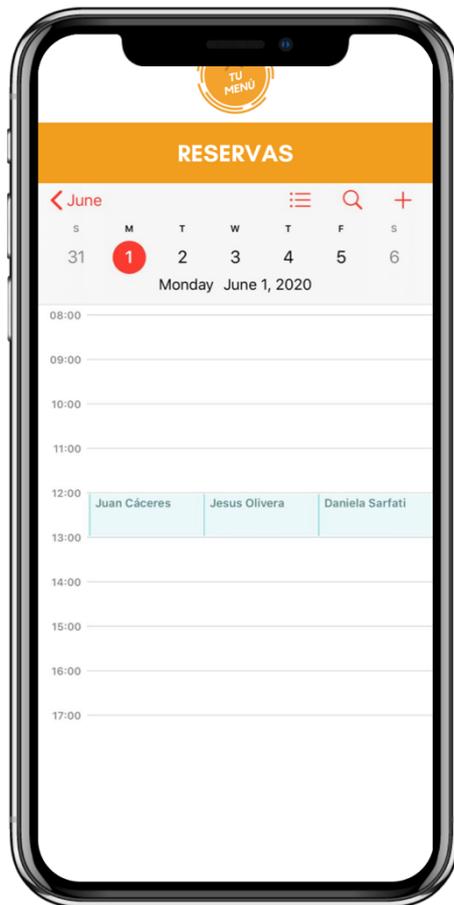
Al momento de ingresar, lo primero que aparecerá es el perfil del restaurante y las distintas opciones que se tiene para editar y/o revisar.



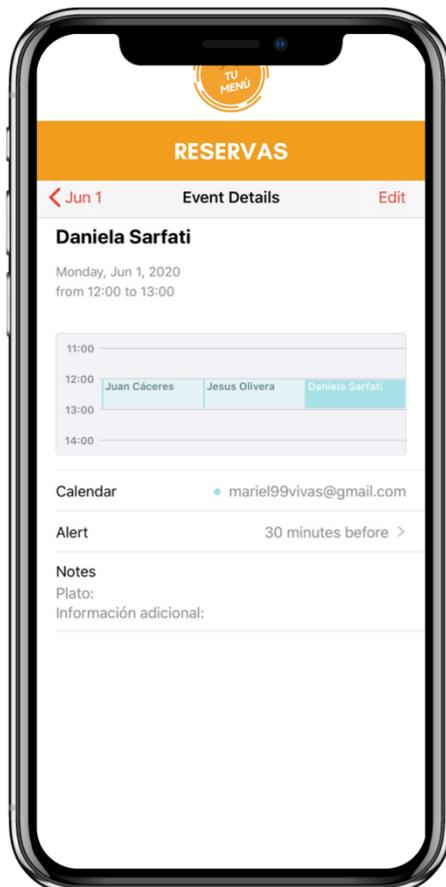
Al presionar “Editar información principal”, el restaurante tendrá la posibilidad de modificar su biografía, el horario de atención, el aforo, las sedes disponibles, entre otros.



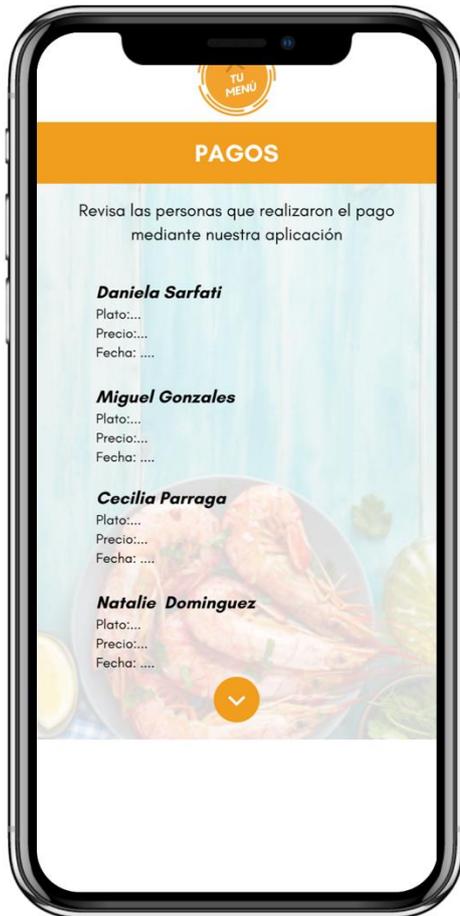
Al presionar “Menú Semanal”, el restaurante podrá registrar los distintos platos que ofrecerá durante la semana.



Al presionar “Reservas”, se podrá apreciar a los distintos usuarios que han realizado reservas en los distintos días de la semana.



Al presionar el nombre de un usuario, el restaurante sabrá el día y la hora a la que se le atenderá, el plato que se escogió, información adicional, entre otros. Asimismo, se programará automáticamente una alerta 30 minutos antes de que el comensal este por llegar al local.



En esta sección, el restaurante confirmará el pago de su servicio y plato que se ha realizado por parte del consumidor mediante la aplicación. Asimismo, podrá llevar el registro del número de personas que pagaron directamente desde la app. El usuario no deberá de realizar algún pago adicional en el local.



Esta funcionalidad le permite al restaurante conocer las tendencias de consumo en los últimos días. Además hay una sección donde le brindamos consejos para que enfoque mejor su oferta en dichos platos.



Al presionar “Reseñas”, el restaurante tendrá la posibilidad de revisar los comentarios y puntuaciones que los comensales que han visitado el local. Esto servirá como un feedback para posteriores atenciones.



Aquí el restaurante podrá ponerse en contacto con nosotros ante algún inconveniente o duda especial que presente.



Para finalizar, en esta sección el restaurante encontrará una serie de preguntas frecuentes que nuestro equipo recibe constantemente y han sido absueltas.

Fuente: Elaboración Propia

c. Análisis e interpretación de los resultados:

Al comienzo, para el segmento de restaurantes se había propuesto solo generar ingresos mediante el cobro por publicidad en la aplicación. No obstante, después de realizar el primer experimento del prototipo, se encontró otro método que nos permitiría generar mayores ganancias. Por ende, se implementó una opción para que los clientes puedan realizar pagos en la app de lo consumido en un restaurante y que, por cada pago, se cobraría una comisión no muy alta a los restaurantes. Como resultado, se obtuvo que la totalidad de entrevistados ha pagado comisiones por cada venta que han realizado desde una aplicación. Con respecto al cobro de comisión, se destacó la opinión de un restaurante, el cual comentó que un porcentaje alto disminuye el interés de promocionar sus platos en una aplicación ya que deja de ser rentable para ellos.

Por un lado, el 50% de los restaurantes entrevistados comentaron que no contaban con un plan de marketing completo, por lo que la opción de pagar por publicidad, en base a los requerimientos de estos, les parecía una opción muy buena y sí estarían dispuestos a pagar por ello. Las principales redes sociales que utilizan son Instagram y Facebook, ya que son

las que más tienen interacción entre clientes y restaurantes. Asimismo, se logró confirmar que el correo electrónico funcionaría como el principal canal para realizar el contrato entre los restaurantes y la aplicación, ya que es un medio más corporativo (de empresa a empresa). Por otro lado, la totalidad de los entrevistados considera que tener una base de datos en el negocio es crucial, ya que se tiene un público fidelizado a los restaurantes. Aunado a esto, los puntos de vista son muy cambiantes en la actualidad, por ello es necesario tener una actualización constante de las tendencias del mercado. Por ello, se afirma que estas actualizaciones y análisis de las tendencias y comportamiento de los clientes generan un valor para los restaurantes. Respecto al uso de aplicaciones para ofrecer sus servicios y productos, el 100% de los entrevistados confirmaron que en la actualidad hacen uso de estos para llegar a más clientes. Al igual que en el experimento 1, estos comentaron que los porcentajes de comisión son muy altos, pero si se busca expandir las ventas, es necesario hacer uso de estas apps, pero no significa que estén de acuerdo en pagar ese monto.

Por otro lado, con respecto al cobro de comisión del 8% por cada plato o reserva que se pague en la aplicación, el 100% de los entrevistados estarían dispuestos a pagar, ya que no es un porcentaje alto a comparación de las aplicaciones que ya se encuentran actualmente en el mercado. Para concluir, la totalidad de los restaurantes considera útil un servicio de asesoramiento de base de datos y tendencias de consumo, ya que te permite conocer el comportamiento de los clientes, que es lo que más se consume, qué promociones se podrían lanzar, entre otros. Por ende, sí pagarían por un servicio de asesoramiento en la aplicación Tu Menú.

En síntesis, el objetivo del experimento si se cumple, ya que se logró corroborar que las modificaciones e ingresos de nuevas funcionalidades en la aplicación para el segmento de restaurantes, fueron aceptadas por nuestros clientes potenciales. Asimismo, se comprobó que Tu Menú si cumple con las expectativas y satisface las necesidades de estos, ya que se mostró un interés en asociarse a nuestra aplicación.

Experimento 3: Entrevista a Desarrolladores sobre el uso de algoritmos

a. Objetivo del experimento

El objetivo del tercer experimento es validar si se puede aplicar algoritmos en la aplicación para el análisis del comportamiento del consumidor y patrones de consumo para brindarle a cada restaurante, con ayuda de una base de datos.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para el diseño y desarrollo de este experimento, se hizo uso del método de entrevistas a expertos del tema, es decir, a ingenieros de sistemas y desarrolladores especializados en aplicaciones. Como se mencionó anteriormente, se les mostró el prototipo de la aplicación Tu Menú y las funcionalidades que se tendría. Se planteó una pregunta en base al objetivo de este experimento, el cual solo se aplicaría para el segmento de restaurantes:

“Además del desarrollo de las apps móviles, nosotros necesitamos que estas tengan un algoritmo para recolectar la data de manera constante y que nos muestre las tendencias de compra de los usuarios, para poder manejar esa base de datos. ¿Cuánto costaría este desarrollo?”

c. Análisis e interpretación de los resultados:

Después de realizar las entrevistas a profesionales en el rubro, nos comentaron que la información sobre las tendencias de consumo se encuentra en la data histórica de cada restaurante. Con ella, es posible realizar un análisis para obtener los resultados sobre los comportamientos de los usuarios mediante el uso de algoritmos. Se debe tomar en consideración que el costo por este servicio depende de la información registrada en la base de datos y los análisis que desean recibir los restaurantes en el servicio, así como la complejidad de estudio de esta información. Por ende, si se cumple el objetivo propuesto.

MVP 3: Página de Facebook

Experimento 1: Posts publicitarios en la página de Facebook

a. Objetivo del experimento

El objetivo de este experimento es validar nuestra idea de negocio y corroborar que en verdad existen personas interesadas en nuestra propuesta y en conocer quiénes somos y qué ofrecemos en la aplicación a través de nuestros posts en Facebook. Asimismo, nos enfocamos en aumentar nuestra visibilidad por esta red social que posee un gran alcance y notoriedad, ya que por otro canal sería más difícil, y asimismo buscamos aumentar los leads o clientes potenciales a futuro.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para el inicio de este experimento elegimos realizarlo a través de nuestro fan page de Facebook el cual creamos, y aprovechamos que esta herramienta nos brindará una gran

cantidad de información sobre los usuarios que sigan nuestra página y esto hará posible que orientemos nuestros posts con gran precisión en función de los intereses de nuestros seguidores y sus características. Luego de ello procedimos a diseñar con buen formato cada uno de los posts que realizaríamos. En todo momento nos enfocamos en que haya una combinación en la paleta de colores de nuestras publicaciones, que los títulos sean notorios y agradables a la vista, así como fáciles de entender y que capten las atenciones de los usuarios en Facebook. Después de ello, pudimos evidenciar la acogida del público en la red social, calculando el total de likes y seguidores en nuestra página, el alcance que tuvieron cada una de las publicaciones; pudimos evidenciar los comentarios y calificaciones positivas que nos dejaron en la página; y el engagement en general que han tenido todos nuestros posts. A continuación, se pueden apreciar algunos de los posts orgánicos realizados en nuestra página de Facebook en el mes de junio que fue la fecha de creación de nuestra página de Facebook y otro en setiembre.

Figura 12. Publicación de Facebook 1



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Figura 13. Publicación de Facebook 2



DISFRUTA SIN APUROS

@tumenu_app

92
Personas alcanzadas

13
Interacciones

Promocionar publicación

Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Figura 14. Publicación de Facebook 3



Descarga la aplicación
TU MENÚ

84
Personas alcanzadas

10
Interacciones

Promoción no disponible

Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Figura 15. Publicación de Facebook 4

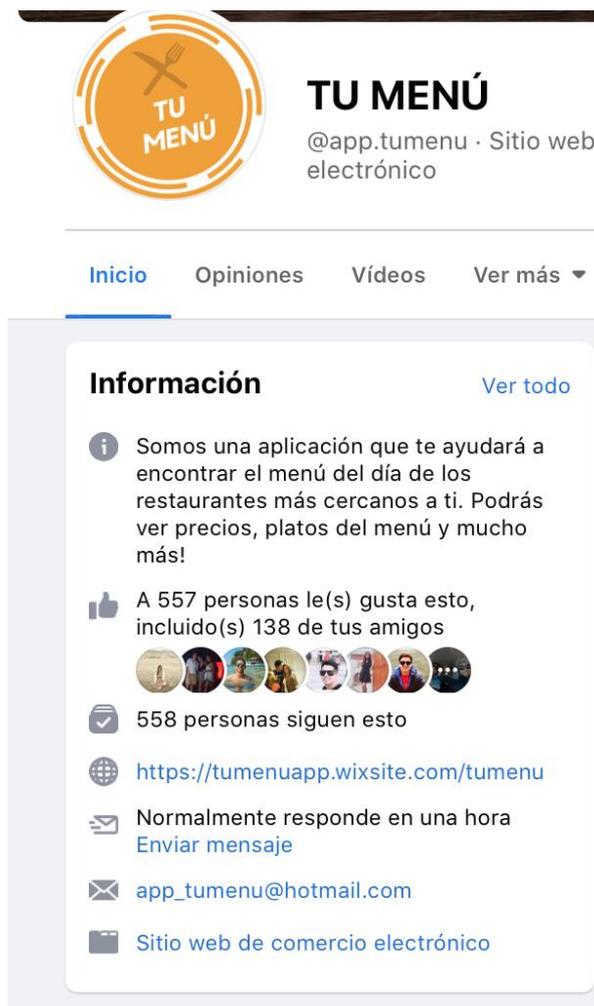


Fuente: Página de Facebook Tu Menú

c. Análisis e interpretación de los resultados

Hoy en día, la página de “Tu Menú” en Facebook posee 557 me gustas y 558 personas que siguen la página, lo cual significa que tiene una buena aceptación por parte del público y enlaza a nuestro objetivo que era el de darnos a conocer por esta red social y llegar a más personas que puedan interesarse en el aplicativo y lo que ofrecemos. En esta red social se comparte información sobre lo que se podrá encontrar en nuestra app, enlaces al Landing Page, nuestro correo empresarial, vídeos y fotos del negocio. Además se posee una interacción cercana con el público objetivo a través de mensajes, comentarios, entre otros.

Figura 16. Información de Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Enlace: <https://www.facebook.com/app.tumenu>

Hasta el momento, con el número de seguidores, con los mensajes privados recibidos de personas interesadas en el aplicativo, que se evidencian en imágenes en experimentos posteriores, y con las interacciones en las publicaciones se puede interpretar que este canal es un efectivo medio de comunicación y que el experimento ha logrado su cometido que es de informar de manera didáctica y eficiente acerca de la app Tu Menú. Consideramos que estamos teniendo una buena aceptación por parte del público que quiere informarse sobre la app por ejemplo hubieron empresas de delivery que se comunicaron con nosotros para ofrecer sus servicios, si bien no son marcas reconocidas en el mercado, podríamos plantearlo para agregar como funcionalidad al aplicativo, sin embargo por ahora no nos enfocamos en servicios de delivery de comida.

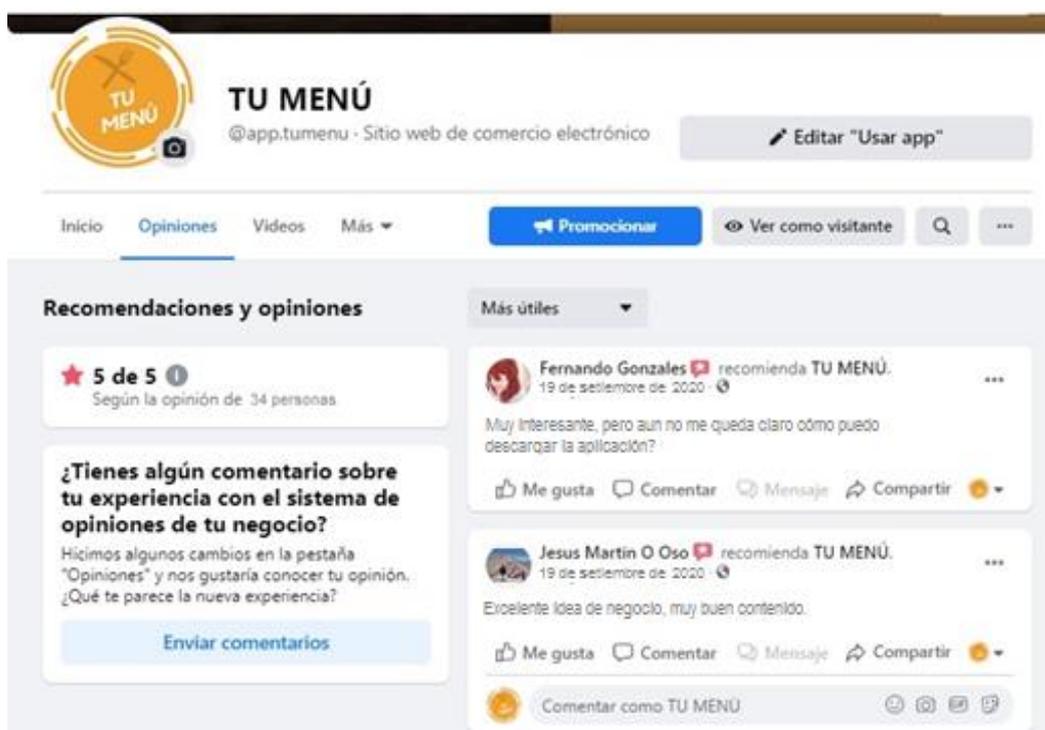
Figura 17. Mensaje recibido en Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Adicionalmente, tal como se muestra a continuación, la plataforma Facebook ha permitido que las personas interesadas dejen comentarios sobre la idea de negocio manifestada en las publicaciones. Donde, obtuvimos 34 comentarios de los cuales, aproximadamente el 82% de ellos fueron elogiando el concepto de negocio. Mientras que el 14% de opiniones cuestionaban cómo poder acceder al aplicativo, es decir, les atrae el servicio a brindar. Con ello, se interpreta que la idea de negocio de Tu Menú tiene bastante acogida con el público debido que refleja con sus opiniones un interés por la descarga o el concepto del servicio. Sin embargo, existe una minoría de 4% que puede que le haya quedado claro el concepto, pero aún reflejan incertidumbre. Esto se debe a que realizan preguntas como la cobertura del servicio, los restaurantes que se encuentran afiliados, entre otras interrogantes. Con ello nos queda claro que debemos seguir realizando anuncios para informar aún más al público y que la marca Tu Menú quede grabada en ellos.

Figura 18. Calificaciones recibidas en Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Por otro lado, los usuarios han podido calificar la página desde cero a cinco estrellas lo cual expresa si las personas recomiendan la app según la experiencia dentro de la página de Facebook, la satisfacción del contenido compartido, entre otros. En esta oportunidad, se obtuvo 5 de 5 estrellas según la opinión de usuarios que siguen la página. Ello refleja también la aceptación del usuario acerca la idea de negocio sin embargo se considera que se puede llegar a un público más amplio mediante la mejora del contenido, es decir, se realicen posts con más continuidad y más información del servicio a brindar.

Figura 19. Puntuación de la página de Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Evaluando los alcances e interacciones de las últimas publicaciones realizadas hasta el momento, se pudo observar que a los usuarios les resulta más llamativo el post realizado el día 22/09 es decir, las personas se sienten más atraídas o impresionadas por este tipo de publicaciones donde se inserta mayor texto, más información y donde se muestra el logo de la app desde un celular.

Figura 20. Interacción en Facebook

20/09/2020 22:18	 MUY PRO			232 	7  28 	Promocionar publicación
08/06/2020 18:50				92 	4  13 	Promocionar publicación
08/06/2020 18:46	 Descarga			71 	2  8 	Promocionar publicación

Fuente: Página de Facebook Tu Menú.

En conclusión, se ha podido validar que la propuesta que presenta Tu Menú es valorada por nuestros futuros usuarios, ya que a pesar de aún no haber lanzado la app se ha podido demostrar el nivel de interés del público mediante las estadísticas anteriormente mencionadas. Finalmente, nuestros canales fueron validados con éxito, ya que nuestra red social, en este caso Facebook, ha sido aceptada con gran acogida. Sin embargo, no nos quedamos satisfechos con las interacciones por cada publicación, consideramos que el engagement con el público podría crecer debido al número de seguidores que tenemos. Asimismo, nos dimos cuenta de que el contenido era dirigido solo a 1 segmento de clientes, por ello también pensamos profundizar en la publicidad y contenido acerca de los beneficios a los que pueden acceder los restaurantes si optan por pertenecer a la app Tu Menú.

Experimento 2: Vídeo Informativo

a. Objetivo del experimento

El objetivo de este experimento es principalmente informar a los usuarios de manera dinámica a través de un video que les muestre los servicios que ofrecemos en el aplicativo móvil. Este medio es ideal para alcanzar el impacto en los futuros clientes y conseguir conectar con ellos de manera mucho más rápida y directa. Con este video informativo buscamos dar a conocer nuestra aplicación Tu Menú y contestar con imágenes sencillas las preguntas de cuál es nuestro diferencial, cuál es nuestro valor añadido, cómo seremos útiles para ellos y por qué deben descargar nuestra aplicación. El objetivo en sí es

transmitir todo ese mensaje en el menor tiempo posible para fidelizar e informar al usuario que lo vea.

b. Diseño y desarrollo del experimento:

Para el diseño y desarrollo de este experimento seguimos la siguiente secuencia:

- Primero analizamos las tendencias clave de video marketing actualmente.
- Evaluamos diferentes tipos de opciones de videos a realizar, pero nos enfocamos en nuestra fase del final, la cual es el inicio del negocio, donde se quiere dar a conocer el lanzamiento de la aplicación.
- Planeamos la información clave que debía incluir y transmitir este video, el cual tiene como propósito informar acerca de las funcionalidades de la aplicación y los beneficios que esta tiene, así como un aspecto muy importante que es el de enfocarnos en el problema que resolveremos a nuestro segmento de clientes.
- Diseñamos y editamos el video mediante una herramienta digital, con gráficos dinámicos y amenos de visualizar.
- Decidimos qué red social sería la más adecuada para postear nuestro video informativo. Para ello seleccionamos Facebook, ya que tiene 2.498 millones de usuarios activos al mes, según datos de abril 2020 proporcionados por Statista y detectamos que solo el 3% de los contenidos de Facebook son en formato video, por ello consideramos un potencial muy grande y la competencia baja para poder captar la atención de nuestros usuarios por este medio.
- También detectamos que los vídeos publicados en Facebook son compartidos más que cualquier otro tipo de formato, por ello son su contenido más viral.
- Luego de ello posteamos el video en la red social Facebook a través de nuestro fan page Tu Menú el día 22 de septiembre de 2020.
- Finalmente, medimos el engagement que tuvo el video publicado y cómo es que logró o no logró captar la atención de los posibles usuarios.

c. Análisis e interpretación de los resultados:

El post que se realizó de manera orgánica para el experimento fue el siguiente:

Figura 21. Post video publicitario en Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Gracias a la herramienta de Facebook “Ads”, tal como se puede observar en la imagen anterior el alcance total es de 206 personas y se divide en un 58,2% de mujeres y un 41,8% de hombres. En el cual, la mayoría se encuentra entre los 18 y 44 años. Cabe resaltar que, existe un grupo muy reducido (5% de hombres y 7% de mujeres) que se encuentran entre los 45 y 57 años. Estas estadísticas confirman que nuestro segmento es el adecuado, pues los interesados en esta publicación informática se encuentran dentro del rango evaluado.

Asimismo, se puede concluir que 206 personas se informaron sobre el servicio que brindamos y los beneficios que se ofrecen dentro de este. Además, las estadísticas reflejan que aproximadamente el 22% de personas interactuaron con la publicación. Dentro de este porcentaje, 45 veces que comentan, likean o compartieron la publicación, es decir, se llegó a difundir la información tal como se planteaba como objetivo del experimento para que los usuarios de Facebook nos conozcan más, sin embargo creemos que este alcance e interacción puede ser aún mayor.

Figura 22. Rendimiento video publicitario en Facebook



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Es importante resaltar que, de las 206 personas alcanzadas, el 82.3% lo vieron mediante la aplicación de Facebook. El porcentaje restante (17.7%) interactuó mediante la web de Facebook para computadora. Esto significa que la gran mayoría de nuestro público objetivo utiliza en su mayoría aplicaciones y smartphones en lugar de computadoras, por lo que sería mucho más práctico poder lanzar una app que no los saque del entorno que están manejando.

Finalmente, 107 llegaron a la acción final, la cual era reproducir el video para obtener información de la aplicación. Ello representa que aproximadamente el 59% de estas personas, muestra determinado interés en nuestros beneficios ofrecidos en la app. En síntesis, con el desarrollo de este experimento orgánico en facebook si tuvimos un buen alcance, y número de clics en reproducciones, sin embargo, no obtuvimos muchos mensajes preguntando sobre el aplicativo, lo cual nos lleva a pensar que quizás en los próximos posts podemos utilizar la modalidad de anuncios pagados.

MVP 4: Página de Instagram

Experimento 1: Lanzamiento de un concurso

- a. Objetivo del experimento

El objetivo principal de este experimento al lanzar un sorteo por medio de Instagram es aumentar nuestro número de seguidores en la red social, ya que una de las bases del concurso fue etiquetar a otros usuarios y compartir el post en historias con lo cual se buscó obtener un mayor alcance. A partir de ello el enfoque del experimento era poder tener más presencia en la red social, puesto que nosotros buscamos tener una mayor interacción con las personas y aumentar el número de seguidores porque esto es clave para conquistar nuevos usuarios y que al momento de generar un aumento de audiencia en la red social, estos usuarios a mediano o largo plazo se pueden convertir en potenciales clientes cuando ya lancemos la aplicación.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para el desarrollo de este experimento orgánico, primero que nada, definimos muy bien nuestro objetivo principal del concurso, lo cual hizo mucho más fácil saber cómo enfocar el sorteo a través de Instagram. Luego de ello, procedimos a elegir qué premio es el que sorteamos, para ello pensamos en una membresía premium gratis de manera indefinida para el ganador, ya que esto resulta muy atractivo, está relacionado estrechamente con nuestra propuesta de negocio y podrá llamar la atención de los seguidores. Después, definimos la mecánica del sorteo, tratando que esta sea lo más sencilla posible para que los usuarios no se compliquen al participar. Para ello establecimos como bases que los participantes den like al post, comenten mencionando solo a 3 amigos, nos sigan en nuestra página y que publiquen el post en sus historias de Instagram. De esta manera se logra que ellos interactúen y obtengamos mayor alcance de forma rápida. Por último, ya para finalizar este experimento, procedimos a medir los resultados del sorteo, para comprobar si en verdad nos favoreció y nos dio mayor engagement, ante lo cual pudimos evidenciar muchos resultados positivos que mencionaremos a continuación en el siguiente apartado de análisis e interpretación de los resultados.

Aquí se puede evidenciar el post que hicimos para el respectivo sorteo el cual lanzamos el día 15 de setiembre de 2020:

Figura 23. Post del Sorteo

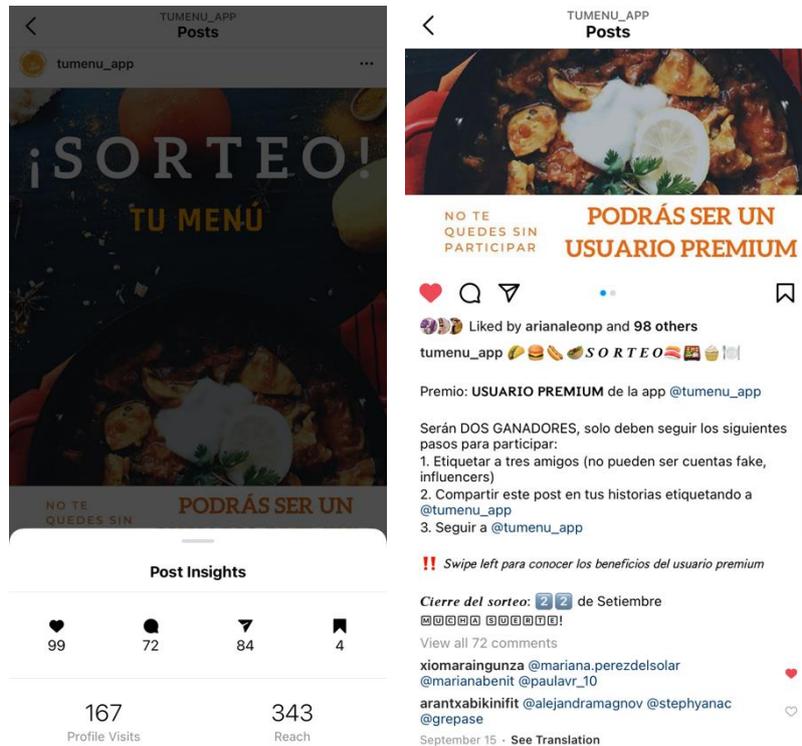


Fuente: Página de Instagram Tu Menú

c. Análisis e interpretación de los resultados

Para el presente experimento, se realizó un post sobre un sorteo donde se regalaba dos membresías premium en la cual se obtuvo la visualización de 343 personas, 72 comentarios, se compartió 84 veces, 99 likes y 167 visitas al perfil.

Figura 24. Comentarios recibidos del sorteo



Fuente: Página de Instagram Tu Menú

Gracias a estos resultados, se puede interpretar que los usuarios se encuentran interesados en ser un usuario premium ya que, para poder participar del concurso se establecieron las siguientes bases:

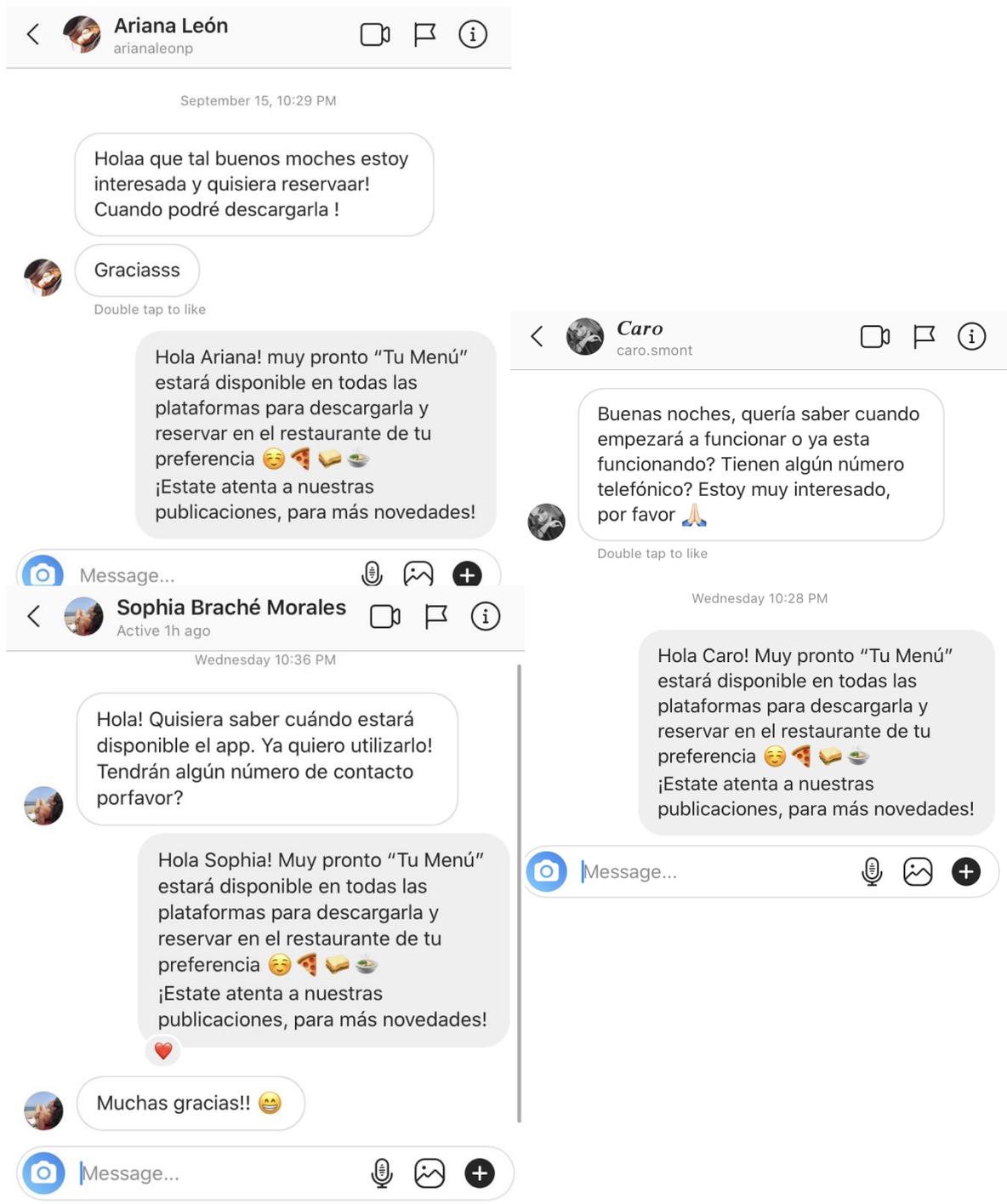
- Etiquetar a tres amigos (no pueden ser cuentas fake, influencers)
- Compartir este post en tus historias etiquetando a @tumenu_app
- Seguir a @tumenu_app

Ello expone que, el número real de personas que siguieron todos los pasos y se encuentran verdaderamente interesados en ser un usuario premium es de 81 personas lo cual, representa al 25% aproximadamente. Esto es un porcentaje aceptable para un emprendimiento recién lanzado al mercado y siendo su primer sorteo. Además, se conoció el nivel alcance, es decir la interacción de 343 personas de las cuales el 49% visitaron el perfil, lo que significa que buscaron informarse más acerca del servicio.

Con ello se puede interpretar que, se logró el objetivo de conquistar nuevos usuarios y generar un aumento de audiencia en la red social debido a que, se consiguió 36 nuevos seguidores. Adicional a ello, se consiguió promocionar nuestros servicios y conocer la intención de descarga ya que, a partir de la publicación del sorteo se recibió 25 mensajes a la bandeja de entrada, tal como se muestra a continuación, consultando sobre:

- Cómo pueden descargar la app
- Cómo pueden realizar una reserva
- La cobertura de los restaurantes
- La fecha tentativa de lanzamiento
- El número telefónico para recibir más información

Figura 25. Bandeja de Entrada de Instagram



Fuente: Página de Instagram Tu Menú.

A partir de los mensajes presentados anteriormente, se puede interpretar que los usuarios si están interesados en nuestros servicios, que sí tienen la intención de descargar la aplicación y ser parte de nuestra plataforma. Es por ello, que por todo lo mencionado anteriormente se ha cumplido con todos los objetivos planteados inicialmente.

Experimento 2: Posts en Instagram

a. Objetivo del experimento

Para este experimento se tienen pactados varios objetivos como por ejemplo el de informar a los usuarios sobre los beneficios de la membresía premium a través de una publicación sobre ellos. Así como también que los usuarios conozcan cómo es que funciona el app y que se familiaricen con la interfaz a través de otro post donde se muestran nuestros prototipos de la aplicación. El fin es que puedan saber todas las funcionalidades que brindamos y la ventaja que ellos pueden obtener al hacer uso de la aplicación. Por otro lado, se tiene como objetivo poder medir el interés que los usuarios de Instagram tienen en nuestra propuesta y la acogida de la plataforma en la red social. Y por último, con este experimento también buscamos obtener una mayor interacción entre la marca y los futuros clientes y conocer quiénes son los usuarios más activos según su rango de edad, género, localidad, etc.; ya que esta herramienta nos permite conocer todos estos insights y la actividad de nuestra audiencia para tener un mejor enfoque en nuestras futuras estrategias.

b. Diseño y desarrollo del experimento

En base al desarrollo de este experimento, primero decidimos elegir Instagram para dar a conocer nuestra propuesta, ya que el 80% de las personas sigue a un negocio en Instagram y generalmente esta red es donde mejor funcionan las campañas publicitarias porque posee un elevado componente de contenido visual. Luego de haber seleccionado esta red social, procedimos a diseñar nuestras publicaciones antes de lanzarlas, tomamos en cuenta la misma paleta de colores para cada una, que combine en base al logo, así como el tipo de letra y las imágenes que usamos para que el feed se vea estético y agradable a la vista de cualquier usuario que entre a nuestra página. Después de ello, procedimos a la publicación de posts de manera periódica, pero siempre basándonos en nuestros objetivos del experimento. Uno de los posts más relevantes fue donde se muestran los beneficios de la membresía premium y otro post importante fue donde mostramos los pantallazos de la aplicación, es decir nuestro prototipo de app para personas naturales. Finalmente, procedimos a analizar el engagement en cada una de nuestras publicaciones, esto fue fácil debido a que Instagram facilita analíticas detalladas sobre las tendencias de nuestros seguidores y nos proporcionó gran cantidad de información valiosa a nuestro alcance, como por ejemplo las impresiones, las visitas al perfil, la locación de nuestros seguidores,

el rango de edad, el género y cuándo estos se encuentran más activos. Todo ello se puede evidenciar en las capturas de pantalla presentadas posteriormente y en el apartado de análisis de resultados.

Esta es nuestra página de Instagram: https://www.instagram.com/tumenu_app/

Figura 26. Información en Instagram



Fuente: Página de Instagram Tu Menú

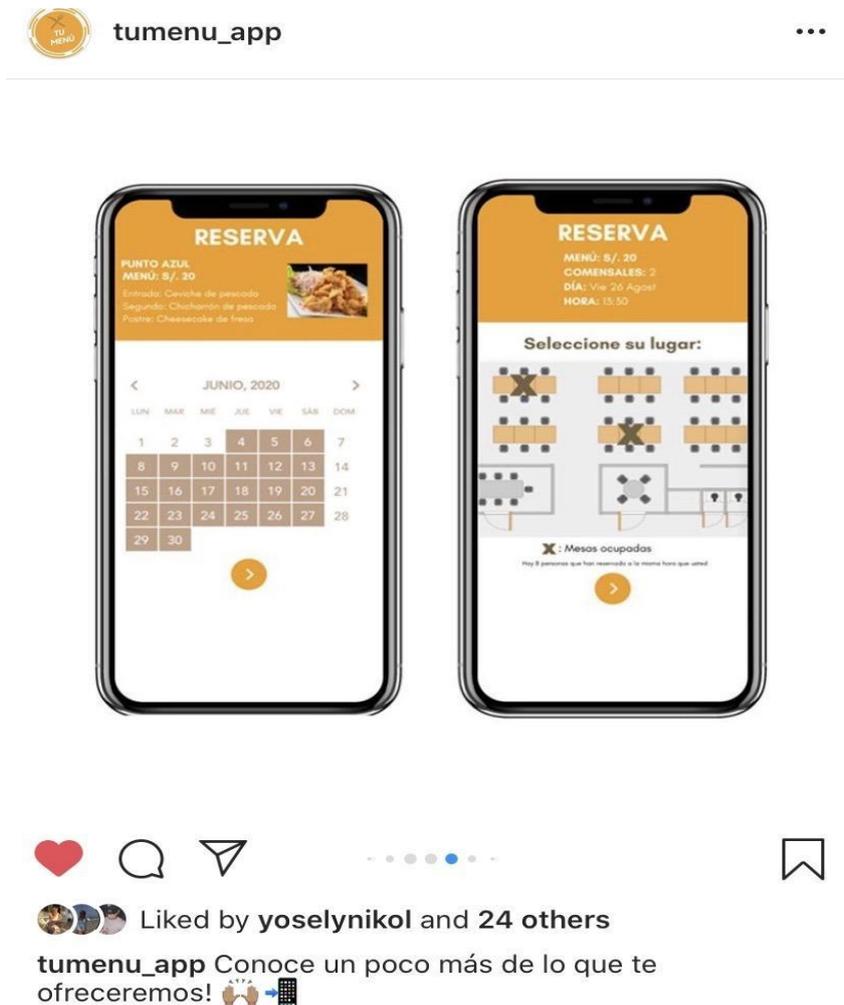
Estos fueron algunos de los posts más representativos en base a ser informativos para el público, los cuales hicimos en la página de Instagram el día 20 de setiembre de manera orgánica:

Figura 27. Publicación de Instagram 1



Fuente: Página de Instagram Tu Menú.

Figura 28. Publicación de Instagram 2



Fuente: Página de Instagram Tu Menú

c. Análisis e interpretación de los resultados:

Dentro de la página de Instagram se atrae a los usuarios mediante diferentes formas, una de ellas es por medio de imágenes que contienen frases cortas como “Ahorra tiempo y dinero con un solo click” y “Disfruta sin apuros”. Asimismo, para informar a los usuarios sobre los beneficios de la membresía Premium se realizó un post donde se logró que 110 usuarios visualicen el contenido, de los cuales gracias a las estadísticas de Instagram, se pudo evaluar de donde provienen. El 67.2% les figuró en su inicio esta publicación, es decir, ya nos seguían. Mientras que, el 15.45% buscaron nuestro perfil y de esta forma lograron llegar al post. Sin embargo, lo más interesante radica en que de 92 personas que interactuaron con el post, se logró que el 17% de estos usuarios sigan la cuenta. Es por ello que, se puede interpretar que el contenido compartido es atractivo para el usuario; sin embargo, se debe de mejorar la calidad del contenido ya que se considera que el 17% es

un porcentaje aceptable para recién comenzar, pero se busca un mayor número de clientes potenciales interactuando con la página. En conclusión, informando sobre los beneficios del usuario premium se pudo obtener 32.45% de nuevos usuarios interesados en el servicio de la app.

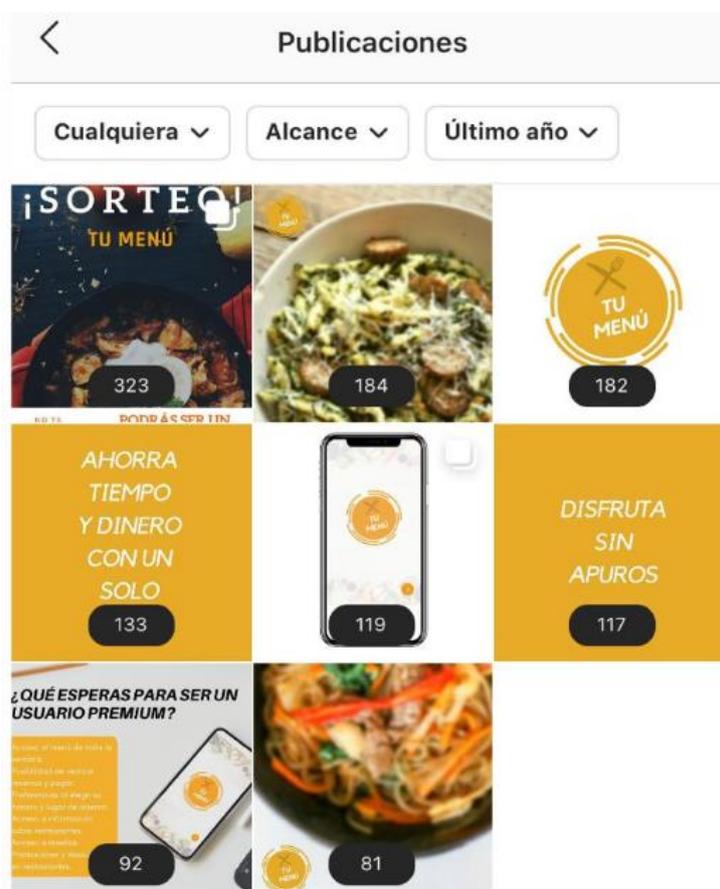
Figura 29. Estadísticas de la publicación informativa sobre usuarios premium



Fuente: Página de Instagram Tu Menú

Como se mencionó anteriormente, para que los usuarios conozcan cómo es que funciona el app, que se familiaricen con la interfaz, interactúen con la marca, y conocer más acerca de los futuros cliente se realizaron una serie de publicaciones, como los prototipos de la aplicación. De ello, se obtuvieron resultados positivos ya que, según la cronología de las publicaciones, el alcance de personas se encuentra en una curva de crecimiento, tal como se muestra a continuación:

Figura 30. Alcance todas las publicaciones en la página de Instagram Tu Menú



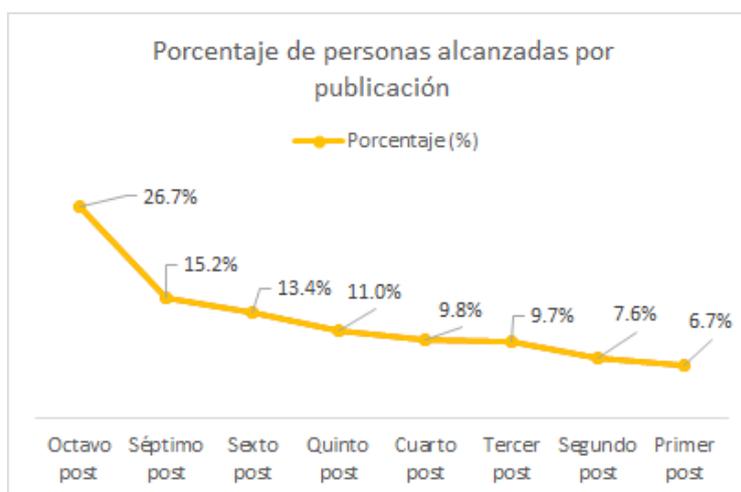
Fuente: Página de Instagram Tu Menú

Tabla 27. Porcentaje de personas alcanzadas por publicación en Instagram

Número de publicación	Cantidad de personas alcanzadas	Porcentaje (%)
Octavo post	323	26.7%
Séptimo post	184	15.2%
Sexto post	162	13.4%
Quinto post	133	11.0%
Cuarto post	119	9.8%
Tercer post	117	9.7%
Segundo post	92	7.6%
Primer post	81	6.7%
Total	1211	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 31. Gráfico porcentual de personas alcanzadas



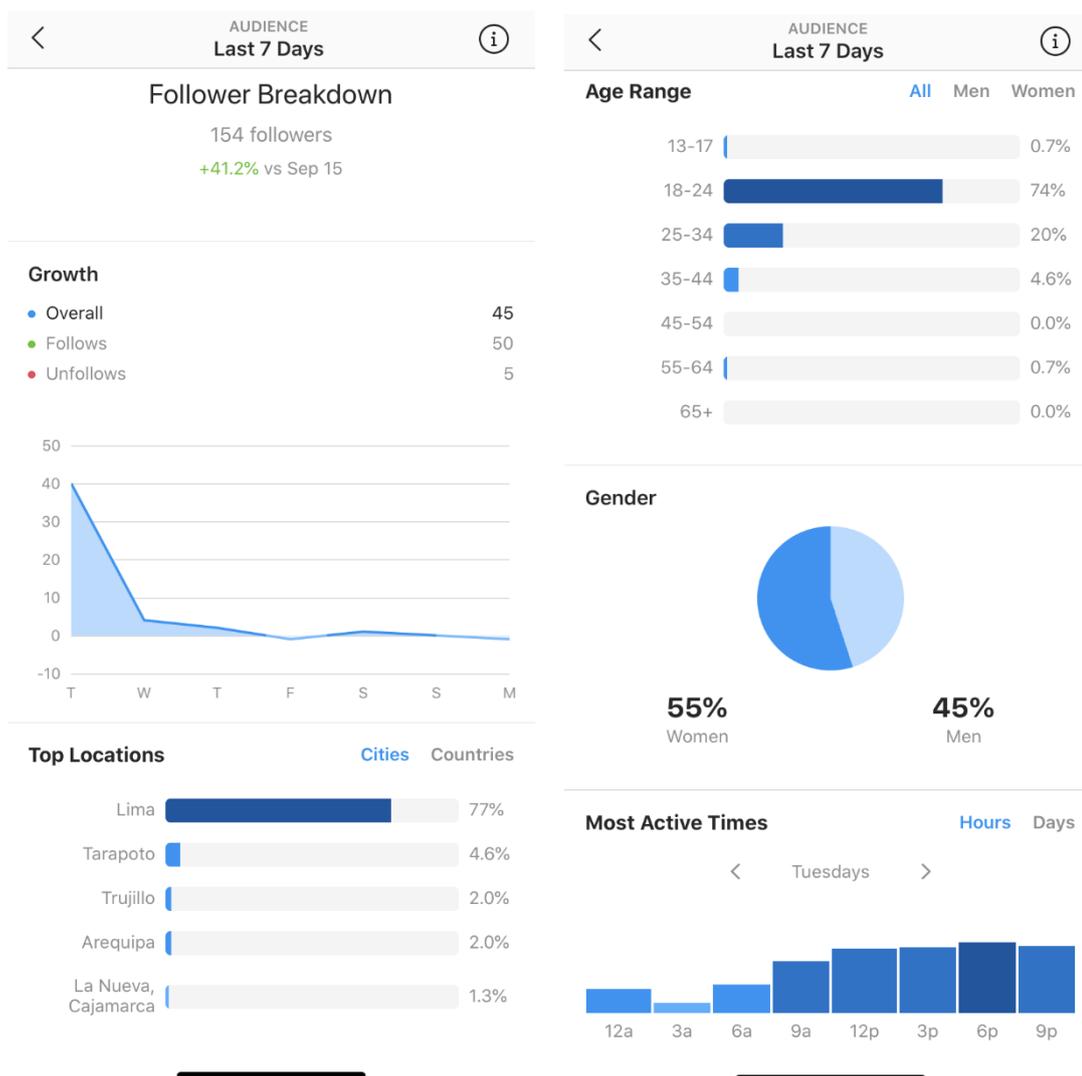
Fuente: Elaboración propia

Gracias al análisis previo, se puede interpretar que las publicaciones realizadas en Instagram se encuentran en crecimiento acorde tengamos más tiempo en el mercado, lo cual nos indica que se están compartiendo el contenido correcto. Cabe resaltar que, para seguir la misma línea de crecimiento, se plantea ejecutar publicaciones de forma constante y de esta forma no se perderá la interacción con el usuario.

Asimismo, se validó que nuestros futuros clientes se encuentran en un rango de edad desde los 13 años hasta los 64 años. Sin embargo, el 94% de ellos, es decir, la gran mayoría poseen entre los 18 años hasta los 34 años. Además, el género de las personas que interactuaron con las publicaciones se encuentra en una diferencia del 5%, donde las mujeres tienen más actividad. Este resultado es favorable ya que el contenido que se comparte no hace distinción en el género por ello, se tiene un resultado equilibrado.

Finalmente, se pudo verificar que nuestro inicial centro de operaciones es decir Lima, es donde se ha producido mayor acogida con un 77% de alcance. Un hallazgo importante, es que el 4.6% de personas interactuaron desde la provincia de Tarapoto y un 2% desde la ciudad de Arequipa. Este análisis es útil para interpretar lo que en un futuro podría influir en una expansión de la cobertura ya que, se plantea iniciar solo en la capital del Perú, Lima.

Figura 32. Audiencia en Instagram



Fuente: Página de Instagram Tu Menú

MVP 5: Landing Page

Experimento 1: Landing Page para el registro

a. Objetivo del experimento

En este experimento realizado a través de la creación de una Landing Page, principalmente, se espera poder conocer la intención de descarga de los usuarios hacia nuestra aplicación mediante una suscripción sencilla. Asimismo, se tiene como objetivo principal conseguir leads que se conviertan en clientes potenciales a futuro. El punto de la creación de una landing page es que los usuarios visitantes realicen concretamente la suscripción, dejando sus datos en la página de destino una vez que lleguen ahí.

b. Diseño y desarrollo del experimento

Para el desarrollo de este experimento primero que nada elegimos publicar el enlace de la landing page a través de un post orgánico en Facebook y también en la descripción de nuestra página de Instagram, para que al dar clic los redirija directamente hacia la página. Para lograr que los usuarios visiten la landing page fue fundamental diseñar de la mejor manera, para ello tomamos en cuenta un diseño sencillo, evitamos poner mucho texto en grandes párrafos e hicimos hincapié en frases llamativas que brinden información básica sobre nuestra oferta y que el diseño y la combinación de imágenes sean atractivas para lograr una mayor conversión.

Luego, elegimos un título y subtítulos adecuados que puedan transmitir de manera clara y directa nuestra propuesta de valor para que los visitantes de la página quieran y tengan la intención de leer el resto. Después, incluimos un formulario al final del landing page para que los usuarios se suscriban. Tratamos de que este sea lo más sencillo posible con información útil, solo les pedimos que dejen su Nombre, Apellido, Teléfono y Email. Por último, les dimos un Call-To-Action para que el usuario se sienta motivado a dejar sus datos, a través de una pequeña frase que incentive y fomente que estos opten por descargar nuestra aplicación.

En las imágenes posteriores se puede ver el diseño e información que incluimos en el Landing Page, así como el formulario.

Figura 33. Landing Page





Orgullosos de servirte

Nos enfocamos en facilitarte la búsqueda de tu menú según tus gustos y preferencias. Además, proporcionamos información exacta del restaurante elegido. Mediante las reservas de mesa y visualización de clientes en el restaurante en tiempo real es como favorecemos a nuestros usuarios registrados ¡Únete a nosotros!

Más información

¡Vamos a chatear!
Te responderemos tan pronto como

SUSCRÍBETE

¡Muy pronto estará disponible la aplicación!
Para que puedas recibir el link de descarga de este novedoso aplicativo deja tus datos para que te contactemos.



Enviar

Fuente: Página Wix Tu Menú.

c. Análisis e interpretación de los resultados

En el presente experimento a través de la creación de una landing page, se pudo conocer la intención de descarga de los usuarios hacia nuestra aplicación mediante una suscripción sencilla. Este link fue publicado el día 20 de Septiembre del 2020 desde la página de Facebook, incitando a nuestros 557 seguidores a registrarse en: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>, para que puedan ser el primero en descargar la app. En el post mencionado, se logró alcanzar 209 personas de las cuales el 71% estuvieron atraídos en dirigirse a la página web.

Figura 34. Publicación de registro a Tu Menú



Fuente: Página de Facebook Tu Menú

Hasta el momento, han pasado tres días del post y se han obtenido la suscripción de 148 personas es decir se puede interpretar que, se cumplió con el objetivo principal de conseguir clientes potenciales a futuro. Debido a que, el punto de la creación de una landing page es que los usuarios dejen sus datos en la página y las personas en mención se tomaron el tiempo necesario para compartir sus datos con nosotros y así poder contactarlos invitándolos a descargar la app, compartiendo información clave en otras palabras, beneficios, que los incentive a ser un usuario Premium hasta invitar a sus amigos a que sean comensales a usar la aplicación o recomendar a sus conocidos que posean negocios para que se afilien a Tu Menú para incrementar sus ventas y visibilidad.

Figura 35. Lista de contactos suscritos en la página web

Nombre	Email	Teléfono	Dirección	Última actividad
Rosa Mejia	rosamej@icloud.com	97788938		22 sept. 2020
Vicente Enriquez	chenteenriquez05@gmail.com	976287303		22 sept. 2020
Juan Luis Wong	juanluw66@gmail.com	980710510		22 sept. 2020
Jesús Benites	ysuag16@gmail.com	996123689		21 sept. 2020
Valeria Caro Monte...	veagcaro@gmail.com	991666780		21 sept. 2020
Tomas Rodríguez A...	raguieromas@gmail.com	+5492261542336		21 sept. 2020
Victor Gianpiere Pa...	gianpi1604@gmail.com	993672049		21 sept. 2020
Gemma Valdivieso	gvalenevaldivieso1234@...	949642460		21 sept. 2020

Fuente: Landing Page de Tu Menú

Se concluye que, a partir de todo lo mencionado anteriormente y los resultados obtenidos en este experimento, se puede interpretar que los usuarios presentan un alto interés en descargar nuestra app. Además, en base a estos positivos alcances en los usuarios se propone utilizar la landing page para conocer el interés de los restaurantes para afiliarse, los usuarios premium y freemium mediante botones que ofrece la página web.

2.3.3. Aprendizajes de las validaciones

Respecto a la aplicación, para un mejor entendimiento se determinó que se debe establecer los beneficios precisos para un usuario premium o uno freemium, es decir, identificar lo que diferencia a un cliente de categoría premium con uno de freemium. Además, se debe realizar varias pruebas de la experiencia de usuario con la aplicación para evitar fallas al momento de su uso, esto conlleva a que debemos considerar desarrollarla en un formato universal para que pueda ser utilizado en todos los dispositivos. Adicionalmente, debemos incluir términos y condiciones en los cuales los restaurantes se comprometan a brindarnos su respectiva autorización para el uso de sus logos. También, se estableció que debemos cambiar el precio de S/. 10 a \$2.90. Por otro lado, en relación a la ejecución y desarrollo de la aplicación, se trabajará con empresas terceras que nos brinden el servicio de soporte que alimente, brinde información constante y almacene datos a la aplicación, ya que representa un costo mucho menor a comparación de otras opciones.

Asimismo, se planea realizar la negociación con los restaurantes vía correo electrónico, ya que es considerado como el canal de comunicación más formal y efectivo. Posterior a ello, se creará la cuenta del restaurante para que pueda usarlo en la aplicación. En adición, se ofrecerá una variedad de precios para publicitar a los restaurantes, en base a las necesidades y segmentos a los que están enfocados. Además, se va a cobrar una comisión por cada venta que se pague directamente de la aplicación. Este será un nuevo método de ingreso de “Tu Menú” para generar mayores ganancias. No obstante, se considera prudente no cobrar un porcentaje de comisión alto, ya que disminuye las posibilidades de ingreso a la plataforma.

Para nuestra difusión y llegada a los posibles usuarios mediante la red social de Instagram, se considera realizar publicaciones principalmente los días lunes, ya que se evidenció que ese es el día en el que los seguidores interactúan más con la cuenta de “Tu Menú”. Así también, se constató que el contenido que promueve más a los seguidores a interactuar con nuestro perfil son los sorteos, por ello se realizarán sorteos cada dos meses para continuar con esta práctica e incrementar la interacción de los internautas. Por otro lado, en relación a nuestra difusión y llegada a posibles usuarios potenciales en la red social de Facebook, se generará y posteará contenidos dinámicos así como videos, ya que se identificó que este contiene tienen un mayor alcance para con los usuarios. Asimismo, consideramos que sería de suma ayuda si pagáramos por los anuncios, es decir que sean inorgánicos, para poder tener un mayor alcance y más personas interesadas en el servicio que ofrecemos.

Lo que se debe reforzar es nuestro contenido y ofrecimiento para el segmento de clientes que son los restaurantes, ya que nos estamos enfocando mucho más en el segmento de los clientes. Se evidencia el interés de este segmento mediante, ya que se ha estado recibiendo mensajes a través de Facebook, Instagram y mensajes vía correo electrónico. Para esto, se potenciarán nuestros contenidos para que se direccionen y focalicen precisamente al segmento de restaurante con el fin de obtener más interacción con ellos con el fin de brindar una amplia información acerca de los beneficios que se ofrece a estos usuarios.

Por último, en el caso de que desearíamos expandirnos; lo cual es una meta a largo plazo, se tiene una fuerte consideración de realizarlo a la región San Martín, Trujillo y Arequipa, ya que, de acuerdo con los experimentos, se evidenció que se tiene un elevado alcance en dichas provincias.

2.4. Plan de ejecución del concierto

2.4.1. Diseño, Desarrollo, Análisis e Interpretación de los experimentos

Segmento Personas naturales:

a. Objetivo

El objetivo para el presente plan es el de validar el interés de descarga y utilización por parte de nuestro primer segmento de clientes del aplicativo “Tu Menú, el cual es el de Personas Naturales. Para esto, se buscará cuantificar dicho interés a través de la medición del número de personas que contactan con “Tu Menú”, mediante los diversos medios disponibles como Landing Pages, Redes sociales, entre otros; para obtener información sobre los beneficios, los métodos de descarga y precios de suscripción. Esto nos permitirá determinar qué modelo de ingreso, freemium o premium, es el que genera mayor atracción en el presente segmento.

b. Diseño y desarrollo

Experimento 1: Anuncios publicitarios en Instagram sin pago

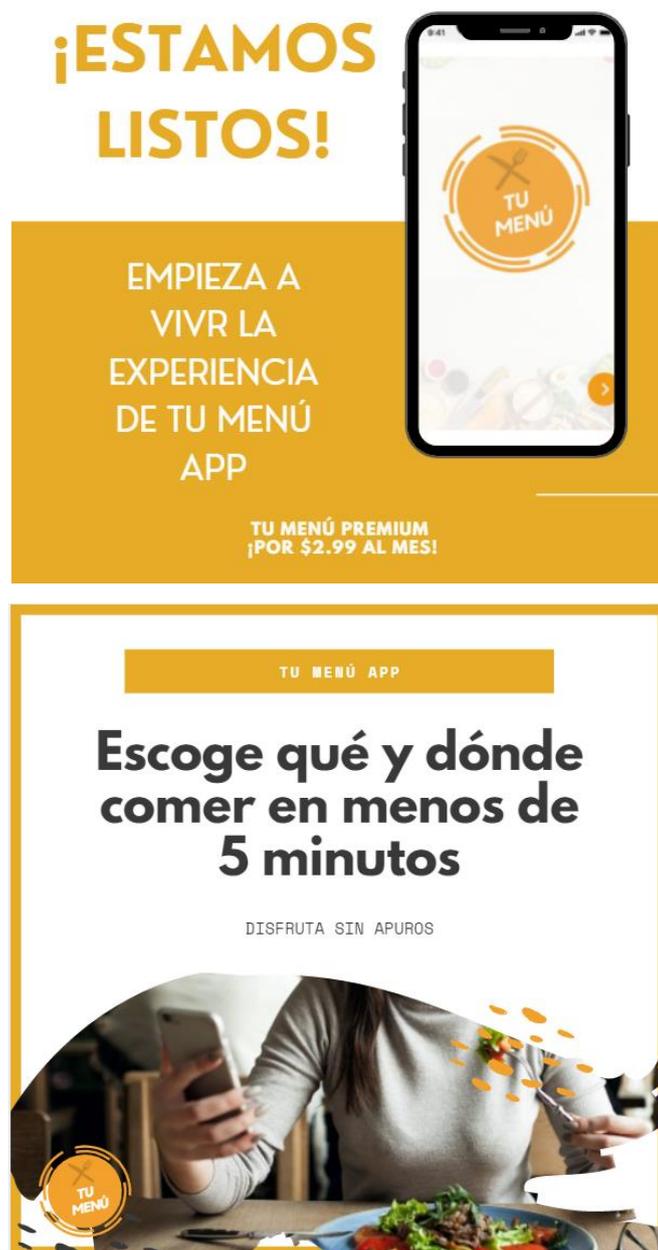
- **MVP:** Página de Instagram
- **Método utilizado:** Para este primer experimento se hizo uso del método de anuncios para dar a conocer que la aplicación ya se encuentra disponible para su uso en el mercado y junto con el precio al cual estamos lanzándola. Esta herramienta permitirá hallar la intención de descarga de los posibles clientes, es decir, el número de personas que comentaron las publicaciones y enviaron DMs con intención de poder descargar la aplicación y afiliarse a Tu Menú con plan freemium o premium. Asimismo, no se realizarán pagos para promocionar, ya que se busca medir el alcance orgánico de las publicaciones en primera instancia para evaluar la efectividad de este método.
- **Tiempo de duración:** del 28/09/2020 al 11/10/2020
- **Canales utilizados:** Red Social Instagram
- **Precios ofrecidos:** A partir del desarrollo de los primeros experimentos, se logró validar el precio final que se cobrará por la suscripción al servicio premium de la aplicación Tu Menú. Este es de 2.90 dólares mensuales.

- **Métricas:**

1. Número de personas que desean afiliarse al plan premium vs Número de personas que vieron la publicación (alcance)
2. Número de personas que desean descargar la aplicación y ser freemium vs. Número de personas que vieron la publicación (alcance)

A continuación, se muestran los post diseñados para las publicaciones en Instagram:

Figura 36. Post de Instagram sin pago



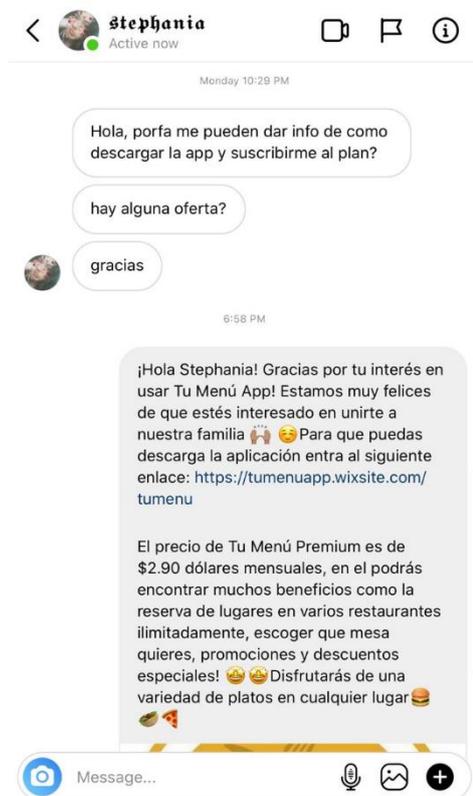
Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Después de realizar las publicaciones, de las personas interesadas en descargar la aplicación, más del 80% optó por escribirnos directamente por mensajes y el porcentaje restante comentó las publicaciones, solicitando mayor información. Para el último caso, se decidió enviar un mensaje directo, con el objetivo de resolver sus dudas. Asimismo, se les envió el enlace donde podían descargar la aplicación. A continuación se mostrará los mensajes recibidos y la información que nos brinda Instagram sobre cada publicación:

Figura 37. Mensajes recibidos en la página de Instagram









Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

Tabla 28. Estadísticas del Post #1

Personas alcanzadas	118
Impresiones	168
Interacciones	21
Likes	32
Comentarios	2
Veces compartido	7

Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

Tabla 29. Estadísticas del Post #2

Personas alcanzadas	148
Impresiones	201
Interacciones	76
Likes	31
Comentarios	8
Veces compartido	8

Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

Posterior a responder las consultas, se contabilizó las intenciones de descarga y afiliación a los planes de la aplicación Tu Menú. El total de respuestas obtenidas en las 2 semanas de experimento son las siguientes: 13 clientes Premium y 2 Freemium.

Tabla 30. Intenciones de descarga y afiliación a los planes de la aplicación Tu Menú

		SEMANA 1	SEMANA 2
Post SIN Pago IG	Personas que escribieron para Premium	5	8
	Personas que escribieron para Freemium	1	1

Fuente: Elaboración propia

Por un lado, se puede apreciar que en la primera semana, se obtuvo un menor número de respuestas. Es importante mencionar que la segunda publicación se realizó en la noche y la primera, en la mañana. Este resulta ser un factor que influyó en los resultados del experimento, ya que según estudios, las personas, en especial los adolescentes, suelen estar más conectados durante la tarde noche. Por ello, se estará priorizando las horas de publicación para obtener mejores resultados y captación de usuarios potenciales. Asimismo, consideramos que las intenciones de compra no fueron lo suficientemente altas en las dos semanas de experimento, ya que de las más de 100 personas que lograron visualizar las publicaciones, solo 15 de ellas optaron por solicitar más información y confirmar su descarga y afiliación a los dos planes que brindamos. No obstante, lo más destacable es que más del 70% de las personas que tuvieron la intención de descargar de la aplicación decidieron adquirir el plan Premium, el cual es una de nuestras principales fuentes de ingreso.

Por otro lado, se puede inferir que uno de los motivos por el cual no se obtuvo una mayor captación de personas es debido a que las publicaciones no cumplieron con informar a los usuarios que ya nos seguían. Como se sabe, para este experimento no se realizaron pagos de publicidad, por lo que los posibles interesados solo iban a ser los que ya seguían a la cuenta. Por consiguiente, es necesario implementar pagos de promoción para poder llegar a más personas y así, incrementar las ventas. Así como también, diseñar post más llamativos y creativos que logren captar la atención de nuestros potenciales clientes.

Experimento 2: Anuncios publicitarios en Facebook sin pago

- **MVP:** Página de Facebook
- **Método utilizado:** El tipo de experimento es B2C. Para este experimento se publicó un post anunciando los nuevos restaurantes que ahora forman parte de la familia Tu Menú, junto con el precio al cual estamos lanzando la membresía. Esto con la finalidad de dar a conocer los restaurantes a los cuales los usuarios tendrán acceso en la app y a partir de ello estos puedan descargar la aplicación y puedan interactuar con la app y ver toda la información de los restaurantes. Cabe recalcar que este anuncio tiene la modalidad sin pago para poder obtener datos orgánicos y calcular nuestro alcance sin pago alguno.
- **Tiempo de duración:** del 28/09/2020 al 11/10/2020

- **Canales utilizados:** Red social Facebook
- **Precios ofrecidos:** Se detalló el precio del servicio de ser parte de usuarios Premium de \$2.90 mensuales.
- **Métricas:** Número de personas alcanzadas VS número de personas que mandan mensajes pidiendo información de descarga.

A continuación, se mostrará el post publicado en Facebook para este experimento.

Figura 38. Post publicitario en la página de Facebook



Fuente: Página de Facebook – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Como se describió líneas anteriores, se realizó este post con la finalidad de dar a conocer a los seguidores de la página de Facebook los restaurantes que ya se están afiliando a la aplicación. En este experimento se buscó realizar la comparación de las personas a las cuales se logró alcanzar con la publicación frente a las cuales nos enviaron un mensaje solicitando información de la aplicación para poder adquirirla y descargarla. En este sentido, la publicación tuvo un alcance de 348 personas de las cuales 6 nos escribieron

por mensaje directo de Facebook solicitando información de cómo pueden descargar la aplicación en sus teléfonos móviles. Cabe mencionar que esta publicación con foto fue no pagada, es decir, se tuvo la intención de recopilar información orgánica con el fin de conocer qué tanta acogida se tiene con el público y los seguidores que nos siguen actualmente, así como su interés por descargar la aplicación. Es así, que a continuación se muestra la imagen con las personas alcanzadas con la publicación realizada y los chats de las 6 personas que nos escribieron por mensaje directo a la red social de nuestra página de Facebook solicitando información de cómo pueden descargar la aplicación y ser parte del plan premium:

Figura 39. Alcance de personas en el post no pagado de Facebook

Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance
			348

Fuente: Página de Facebook – Tu Menú

Tabla 31. Número de personas de personas que escribieron para Premium VS número de personas que escribieron para Freemium

		SEMANA 1	SEMANA 2
Post SIN Pago FB	Personas que escribieron para Premium	3	3
	Personas que escribieron para Freemium	-	-

Fuente: Elaboración propia

Figura 40. Mensajes directos de la página de Facebook de “Tu Menú”





Fuente: Página de Facebook de “Tu Menú”

Como se puede observar, solo 6 personas nos escribieron por mensaje directo de Facebook solicitando información para que se puedan descargar la aplicación y sean parte de los clientes Premium. Esto nos quiere decir, que una parte de las personas que actualmente nos siguen en nuestra red social de Facebook si están interesados en obtener los beneficios que dicha categoría les ofrece lo cual se considera como su interés de descarga de la aplicación. No obstante, se considera que dicho número de mensajes es una cifra muy baja frente a las 348 alcanzadas, incluso si se tiene en cuenta que se cuenta actualmente con 558 seguidores dicha cifra de mensajes recibidos es súper baja. Dicho de otras palabras, del total de nuestra audiencia actual solo el 1.07% están interesados en adquirir la membresía para ser nuestros clientes Premium. Pero también se debe recordar que esta publicación es de tipo orgánica y por eso es que no se recibieron más mensajes. Además, es posible que el tipo de anuncios con fotos no sea del agrado de nuestra audiencia actual, o específicamente el diseño del mismo. Esta valiosa información nos brinda el panorama actual en el que la página de Facebook se encuentra para con nuestros seguidores y qué tanta influencia e impacto tienen las publicaciones en esta red social

hacia nuestro público actual para que quieran descargarse la aplicación y se puedan afiliar al servicio Premium.

Es así que, para mejorar la situación comentada en el párrafo anterior se planea realizar acciones que nos ayuden a mejorar los números en nuestras estadísticas, así como potenciar nuestra imagen con nuestros seguidores. En este sentido, para mejorar los resultados obtenidos en el presente experimento se considera esencial realizar una publicación no orgánica; es decir, un post pagado en Facebook el cual se estimada que elevará y mejorará nuestro alcance, así como las intenciones de descarga.

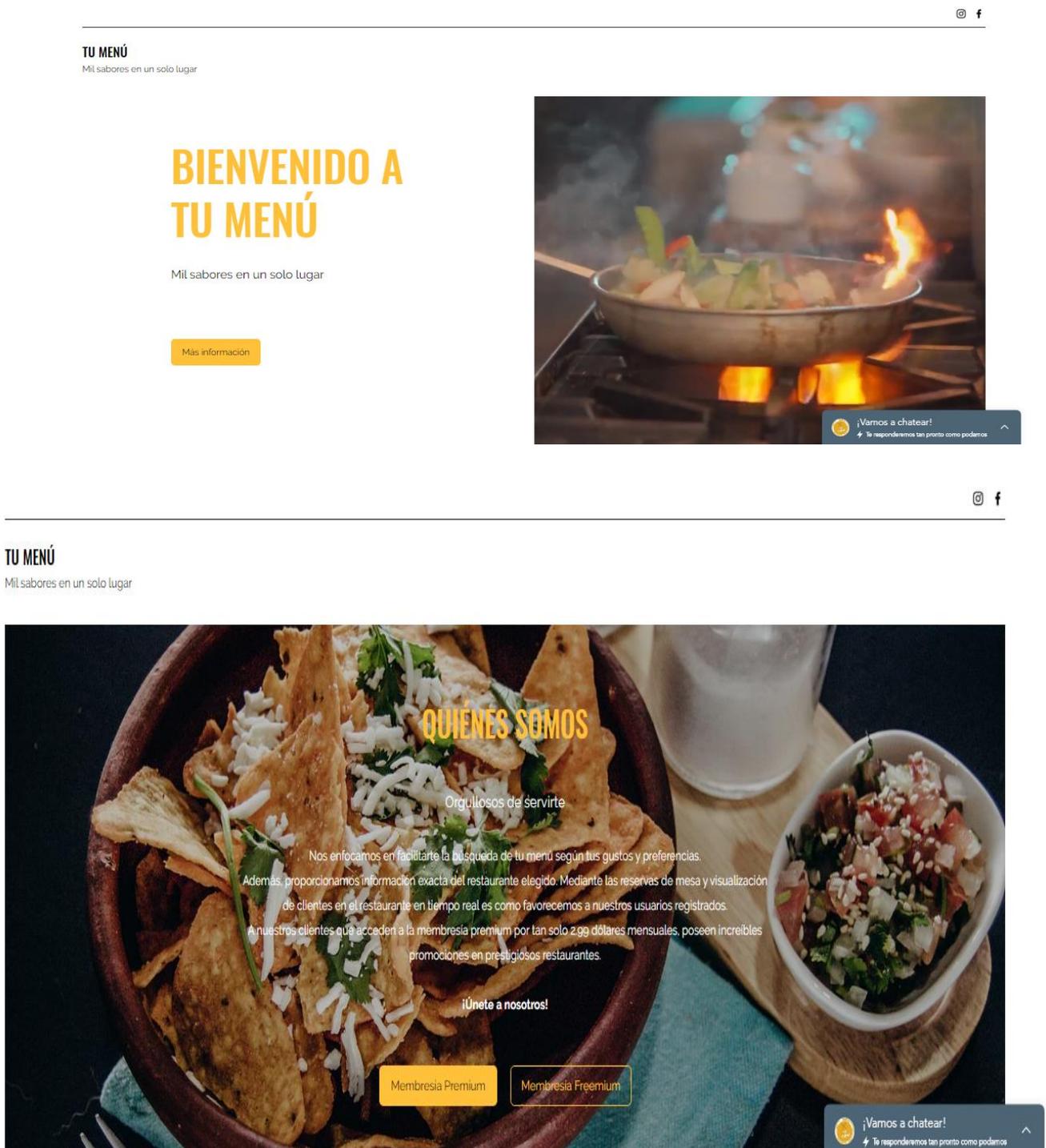
Experimento 3: Landing Page

- **MVP:** Landing page (Descarga Premium vs Freemium)
- **Método utilizado:** En el presente experimento se hizo uso de anuncios que redireccionan al Landing Page, el cual presenta “botones”, para lograr conocer el interés de los usuarios por el aplicativo en las diferentes suscripciones, como el freemium y premium. Gracias a Google Tag Manager, se facilitarán las estadísticas de los “clicks” en los botones con lo cual se hallará la intención de descarga de los posibles clientes premium y freemium. Cabe resaltar que se realizaron publicaciones desde Facebook para que las personas se enlacen directamente al landing page. Se eligió esta red ya que es la de mayor número de seguidores que tenemos hoy en día.
- **Tiempo de duración:** del 08/10/2020 al 25/10/2020
- **Canales utilizados:** Landing Page
- **Precios ofrecidos:** Se pudo ratificar el precio final del servicio premium de la aplicación Tu Menú el cual es 2.90 dólares mensuales.
- **Métricas:**
 1. Cantidad de clicks que se realizaron en el botón de Membresía Premium vs cantidad de clicks en el botón de Membresía freemium.
 2. Cantidad de clicks que se realizaron en el botón de Membresía Freemium y Premium vs cantidad de personas que visitaron la página web.

En las siguientes imágenes se refleja el landing page, específicamente la sección donde se informa a los usuarios freemium y premium, y se les da la opción de elegir, por medio de los botones, el tipo de membresía.

Enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

Figura 41. Landing Page Tu Menú



Fuente: Página Wix - Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Tal como se mencionó anteriormente, para el presente experimento se analizará la cantidad de veces que los clientes potenciales hacen click en los botones de “Membresía Premium” y “Membresía Freemium”. Esta evaluación se elaboró gracias a la herramienta de Google Analytics debido a que, los botones en mención fueron vinculados a esta herramienta para facilitar las estadísticas. En primer lugar, para elaborar un análisis adecuado es imprescindible obtener la cantidad de personas que visitaron la página web gracias al post realizado en Facebook que los redireccionará hasta el landing page. En esta oportunidad fue orgánico en el cual se utilizó una descripción llamativa para atraer a los usuarios que descarguen la app mediante el link de nuestra página web. Gracias a ello se pudo llegar a 100 personas que vieron la publicación.

Figura 42. Post de atracción a los clientes



Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance
 MUY PRONTO!			100 

Fuente: Página de Facebook – Tu Menú

Para el caso del portal en el que se elaboró la página; Wix, reveló la cantidad de personas que interactuaron en el sitio que es igual a 56 sesiones en el sitio. Esto significa que 56 personas de las 100 que vieron el anuncio le llegaron a dar clic al enlace y se redireccionaron hasta el landing page. De estos, el 67% aproximadamente son considerados clientes potenciales porque son usuarios que han interactuado con los botones freemium o premium del landing page tal como se muestra a continuación:

Figura 43. Cantidad de visitas a la página web de Tu Menú



Fuente: Panel de control Wix - Tu Menú

Cabe resaltar que en la página web se habilitaron dos botones, uno para clientes premium, y otro para clientes freemium. En ese sentido, las 38 interacciones se dividen en esos botones en mención. Es por ello que, a continuación se muestra mediante Google Analytics, la cantidad exacta de clicks que se dieron en cada botón para los usuarios:

Figura 44. Cantidad de usuarios interesados en opción premium



Fuente: Google Analytics - Tu Menú

Figura 45. Cantidad de usuarios interesados en opción Freemium



Fuente: Google Analytics - Tu Menú

Tal como se mostró anteriormente, la cantidad de clicks que se dieron en el botón de suscripción premium fueron de 28 personas. Mientras que los clicks dados en el botón de suscripción freemium fueron de 10 usuarios. Por lo cual, al momento de que hicieron click en estos botones se les pidió sus datos como la edad, correo electrónico y número de teléfono; mediante los cuales, se estableció una comunicación personalizada y permitió absolver dudas de los usuarios, principalmente sobre la diferencia que existe entre freemium y premium. Con dicha información, se puede interpretar que el 73.68% de los usuarios se encuentra más interesado en la opción premium esto se debe a que se propone entrar al mercado con una penetración de precios, es decir, un precios bajo a comparación de la competencia en la suscripción Premium. Asimismo, se identificó que la gran mayoría de usuarios que se inclinaron por la opción Freemium espera poder interactuar con la aplicación en marcha para evaluar suscribirse a un plan premium.

Asimismo, las personas que optaron por la suscripción freemium son usuarios que se encuentran en un rango de edad de 16 a 20 años. Mientras que las personas que decidieron la opción premium se encuentran entre los 21 a 50 años lo cual concuerda con nuestro público objetivo y con Cecilia Alva, directora de clientes y nuevos negocios en Latinoamérica de Kantar Worldpanel, la cual menciona que las marcas deben dirigirse a este grupo de consumidores que a pesar de ser 1 de cada 5 hogares en la región, representarán a las personas con poder adquisitivo.

Por otro lado, de las 56 personas que ingresaron a la página web de los cuales, 38 son clientes potenciales. Ello refleja que aproximadamente el 10% no realizó ninguna interacción con los botones es decir, no se vieron atraídos o interesados en el servicio que se brindará. Adicionalmente, para este grupo de personas se activó la opción del chat interactivo donde podían consultar sus dudas las cuales fueron atendidas de forma personalizada. También, consultaban la forma de pago para ser cliente premium, donde el servicio más solicitado fue Yape. Cabe recalcar que esta solicitud concuerda con los mensajes enviados por Instagram y Facebook sobre las formas de pago.

A través de este ejercicio, se logra interpretar que no son suficientes los restaurantes que se mostraban en la landing page, es decir, no saciaba la necesidad o preferencias de los usuarios. Por ello, a través de nuestros portales de comunicación debemos colocar todos los logos de los restaurantes que se encuentren afiliados con nosotros y sobretodo, buscar la diversidad de establecimientos. Además, se muestra un alto interés por conocer la forma de pago de la membresía premium ligado especialmente a las app que permiten realizar transferencias usando el número de celular como lo son: Yape, Tunki, Plin, Lukita, entre otros.

Finalmente, después de todo el análisis expuesto anteriormente se puede concluir que se logró conocer el interés de compra de los usuarios por el aplicativo en las diferentes suscripciones, como el freemium y premium.

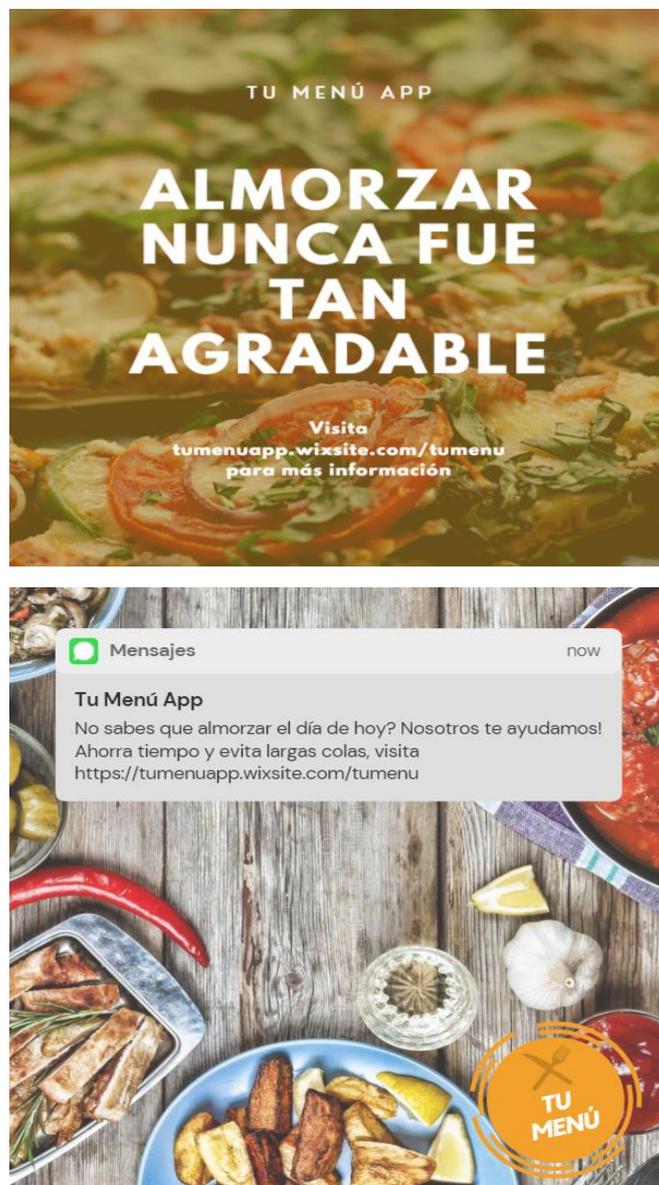
Experimento 4: Posts en la red social Instagram con pago

- **MVP:** Página de Instagram
- **Método utilizado:** Este segundo experimento en Instagram se realizó mediante el método de anuncios con el mismo objetivo de anunciar que aplicación ya se encuentra disponible para su descarga y uso en el mercado y sobretodo, los beneficios que trae la opción Tu Menú Premium. Esta herramienta nos permitirá encontrar la intención de descarga de los posibles clientes y cuántos de ellos desean suscribirse a la opción Premium. En este caso, se pagó 10 soles diarios para promocionar las publicaciones, con el objetivo de saber a cuántas personas más llegamos a comparación del primer experimento en Instagram que fue orgánico.
- **Tiempo de duración:** del 12/10/2020 al 25/10/2020
- **Canales utilizados:** Red Social Instagram

- **Precios ofrecidos:** El precio de suscripción de Tu Menú Premium seguirá siendo de \$2.90.
- **Métricas:**
 1. Total de personas que vieron la publicación (alcance) pagada vs. Número de personas que desean descargarse la aplicación y afiliarse al plan Premium.
 2. Total de personas que vieron la publicación (alcance) pagada vs. Número de personas que desean descargarse la aplicación y ser Freemium.

A continuación, las imágenes publicadas en la red social:

Figura 46. Publicaciones en Instagram - Experimento 4



Fuente: Instagram – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Posterior a realizar el pago de las publicaciones en la red social Instagram, se obtuvo un mayor alcance. Estas lograron ser visualizadas por personas que no seguían a la página, permitiéndonos ganar más seguidores y, por consiguiente, mayor número de personas interesadas. Gracias a los informes que nos brinda la aplicación, se pudo conocer el alcance final. Es importante mencionar que se tuvo en cuenta la hora de publicación y pago de publicidad, teniendo como referencia el horario de la tarde noche. A continuación, se visualizará el total de mensajes que se recibieron en las dos semanas de experimento.

Figura 47. Mensajes en respuesta del post en mención



OCT 14, 11:03 PM



Hola!! Que tal quiero adquirir la membresiaa

La membresía freemium como lo hago?

¡Hola Daniel! Gracias por tu interés en

OCT 14, 8:50 PM

Hola qué tal?
Quisiera comprar la membresía Premium.
Pueden dar info al respecto, por favor? 🙏

¡Hola Juan Carlos! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirse a nuestra familia 🍽️😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.99 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍽️



OCT 14, 8:20 PM

Holaa

Como puedo comprar la membresía premium?

¡Hola Camila! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirse a nuestra familia 🍽️😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.99 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍽️



OCT 15, 3:39 PM

Hola! Estoy interesado en el plan premium, como puedo descargarlo? Gracias!

OCT 15, 10:11 PM

¡Hola Felix! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirse a nuestra familia 🍽️😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍽️



Claro 12:36 28%

Roberto Gibaja Baut...
roberto.gibaja

OCT 15, 8:54 PM

Hola que tal , he visto la membresia premium del aplicativo, como podria obtenerla para poder usarla? Gracias

OCT 15, 10:17 PM

¡Hola Roberto! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirme a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔



Message...

Claro 12:37 28%

janet.bust

OCT 17, 11:39 AM

Hola! estaba revisando esta plataforma y queria tener más info sobre el plan premium



¡Hola Janet! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirme a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔



Message...

Claro 12:37 27%

dani @
danielaparteaga

OCT 20, 2:20 PM

Hola!! Estoy interesada en la suscripción premium. Me podrían comentar acerca del precio y los beneficios por favor

¡Hola Dani! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirme a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔



Message...

Claro 13:40 10%

Habraham Reátegui
reateg1

OCT 22, 11:43 AM

Hola me gustaría descargar la aplicación para ser premium

OCT 22, 12:25 PM

¡Hola Habraham! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices de que estés interesado en unirme a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😊😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔



Message...

OCT 13, 11:57 PM

Holaaa,buenas noches, vi la pagina y me parecia interesante,queria saber como puedo hacer para afiliarme al plan creo que hay un beneficio de hacer reservas

¡Hola Gonzalo! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirse a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😄😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔🍕



OCT 15, 2:54 PM

Holaa

Me gusta mucho su página



Cómo puedo descargar la app?

¡Hola Camila! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices de que estés interesado en unirse a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>



Inicio | TU MENÚ
Nos enfocamos en facilitarte la búsqueda de tu menú según tus gustos y preferencias. Además, proporcionamos información exacta del...

OCT 13, 10:26 PM

Hola! Estoy interesado en la membresia premium. Porfa me pueden decir como me suscribo y que tarjeta aceptan?

¡Hola Geanfranco! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices por unirse a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

El precio de Tu Menú Premium es de \$2.90 dólares mensuales, en el podrás encontrar muchos beneficios como la reserva de lugares en varios restaurantes ilimitadamente, escoger que mesa quieres, promociones y descuentos especiales! 😄😊 Disfrutarás de una variedad de platos en cualquier lugar 🍔🍕 Aceptamos todas las tarjetas!



OCT 15, 7:42 PM

Hola!! Me podrían pasar mayor información acerca de su membresía y de los principales beneficios, por favor? 🙏

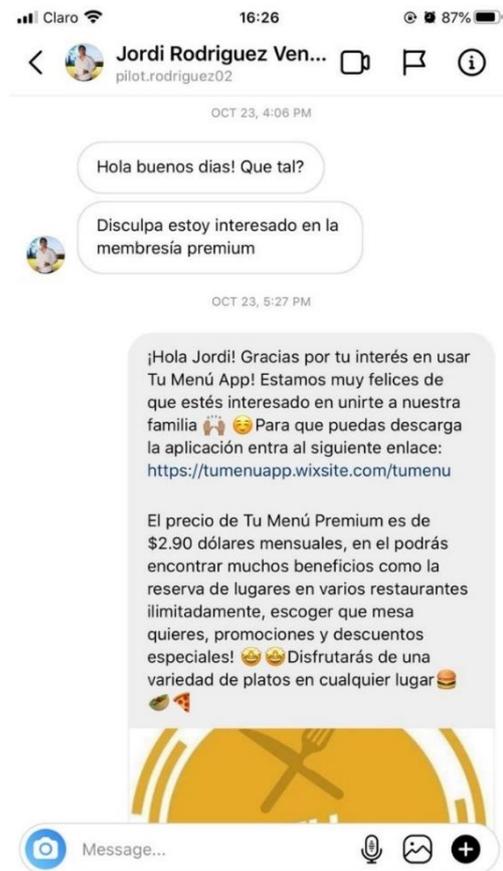
OCT 16, 10:58 AM

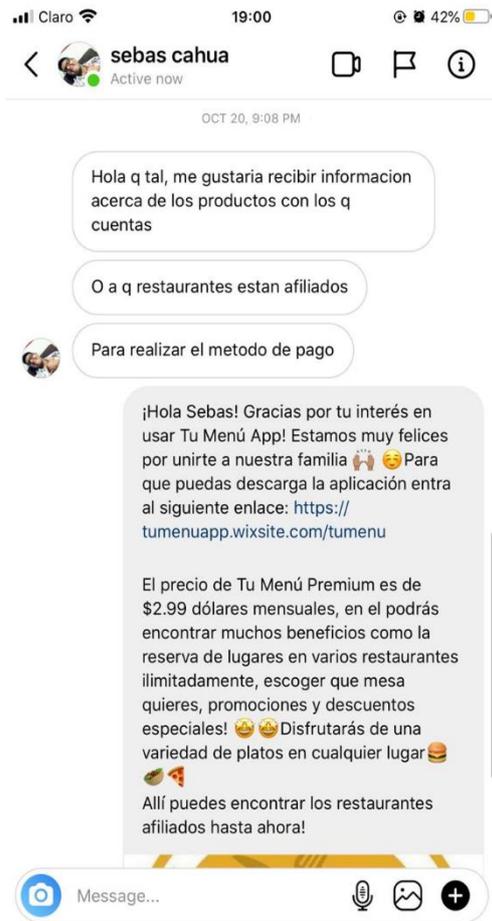
¡Hola Victor! Gracias por tu interés en usar Tu Menú App! Estamos muy felices de que estés interesado en unirse a nuestra familia 🙌😊 Para que puedas descarga la aplicación entra al siguiente enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>



Inicio | TU MENÚ
Nos enfocamos en facilitarte la búsqueda de tu menú según tus gustos y preferencias. Además, proporcionamos información exacta del...







Fuente: Página Instagram – Tu Menú

Tabla 32. Alcance del post #1 del experimento

Personas alcanzadas	1456
Impresiones	1532
Interacciones	432
Likes	57
Comentarios	6
Veces compartido	8

Fuente: Instagram

Tabla 33. Alcance del post #2 del experimento

Personas alcanzadas	1658
Impresiones	1691
Interacciones	502
Likes	62
Comentarios	3
Veces compartido	3

Fuente: Instagram

Se logró obtener un total de 25 mensajes, de los cuales más del 60% eran de nuevos usuarios. Asimismo, después de responder por mensaje directo cada una de las consultas, se contabilizó el número total de personas que confirmaron la descarga de la aplicación, siendo el resultado el siguiente:

Tabla 34. Total de personas con intención de descarga

		SEMANA 3	SEMANA 4
Post CON Pago IG	Personas que escribieron para Premium	9	11
	Personas que escribieron para Freemium	3	2

Fuente: Elaboración propia

A diferencia del experimento orgánico, ahora se obtuvo un mayor número de personas interesadas en descargar y usar la aplicación. En el caso de usuarios premium, el incremento fue de más del 200% y, en el caso de usuarios freemium, se obtuvo un

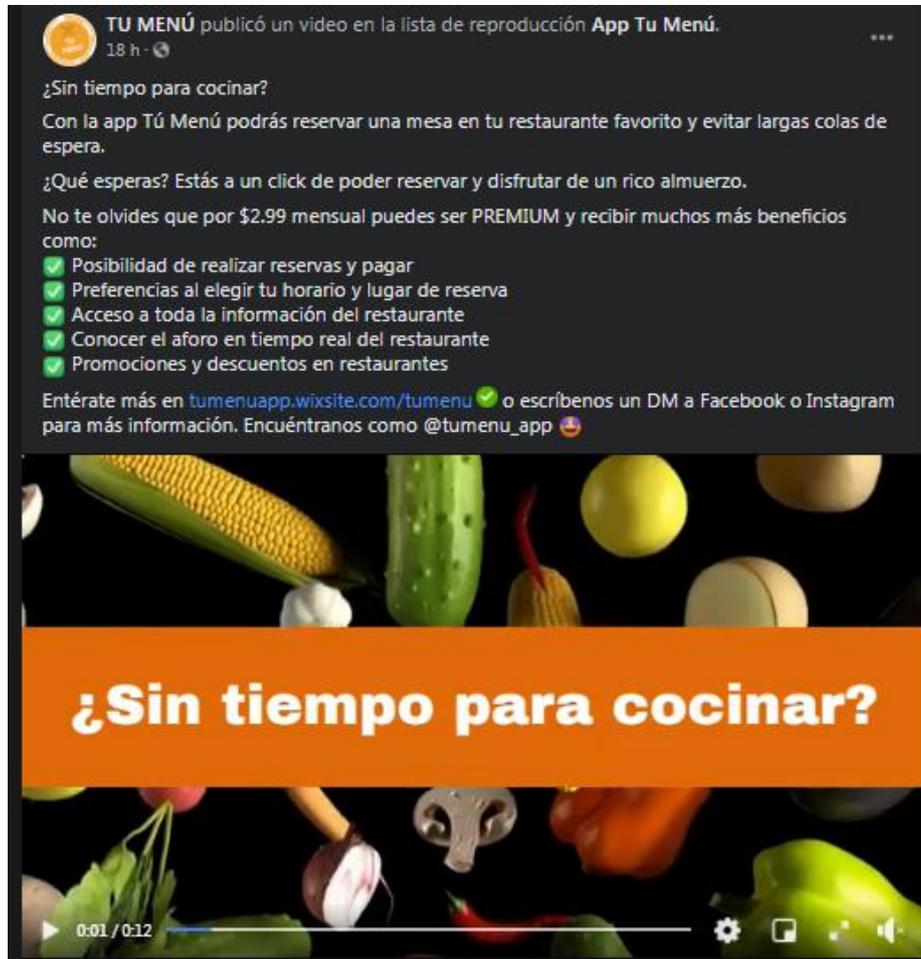
incremento de un 250% en intenciones de compra. Por ende, se puede afirmar que el pago por publicidad si contribuye en la captación de clientes potenciales. Asimismo, se tuvo en consideración la hora de publicidad, el cual nos permitió que Instagram promocione los post en las horas que mayor número de personas está conectado. Sin embargo, la diferencia de interacciones con compras finales es bastante, donde menos del 5% llegó a ponerse en contacto con nosotros. Consideramos que es importante seguir realizando las publicaciones con pago ya que nos permite llegar a más personas que puedan ganar interés en descargarse la aplicación y suscribirse al plan premium. Pero se debe tomar en consideración que se debe mejorar el número de personas que tienen la intención de compra con el total de alcance de las publicaciones, mediante publicaciones más llamativas o informativas. Uno de los problemas más comunes es que las páginas de negocios no mencionan la información suficiente en los post y los usuarios consideran tedioso consultar por mensajes y esperar una respuesta. Por ello, se deberá seguir publicando post que puedan direccionar directamente al enlace de descarga, donde ellos puedan encontrar la información fundamental de la aplicación y planes que ofrecemos.

Experimento 5: Video publicitario en Facebook

- **MVP:** Página de Facebook
- **Método utilizado:** El tipo de experimento es B2C. Para este experimento se elaboró y publicó un video corto en el cual se plasma la frase ¿Sin tiempo para cocinar? Con eso se quiere dar a conocer que si alguien no tiene tiempo para cocinar puede realizar su reserva mediante la app Tu Menú de acuerdo a la disponibilidad del restaurante que elija a través de su afiliación de membresía de cliente premium. Además, se mostraron los beneficios de ser parte de los clientes premium y el precio de la membresía de \$2.90. Cabe mencionar que este anuncio fue de tipo no orgánico; es decir, fue pagado para poder experimentar qué tal nos iba por medio de publicidad pagada por esta red social y si obteníamos resultados favorables como en Instagram.
- **Tiempo de duración:** del 12/10/2020 al 25/10/2020
- **Canales utilizados:** Red social Facebook
- **Precios ofrecidos:** Para la suscripción y adquisición del plan premium se ofreció el precio de \$2.90 mensual

- **Métricas:** Número de personas alcanzadas VS número de personas que envían mensajes para más información.

Figura 48. Publicación de video de anuncio pagado en la red social de Facebook



Fuente: Página de Facebook - Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

El experimento realizado fue de tipo pagado, esto con el fin para que aparezca como anuncio publicitario en los inicios de distintas personas en la red social de Facebook, las cuales fueron previamente seleccionadas como nuestro público objetivo. Dicha selección se basó en la segmentación de personas que viven en Lima, las cuales tengan un rango de edad entre 18 y 50 años. También, se utilizó la opción de añadir palabras claves la cual permitió que las personas al buscar las palabras como “comida”, “reserva”, “aplicación” y “restaurant”, puedan encontrar nuestro anuncio en sus búsquedas con las palabras mencionadas. El pago que se efectuó para la realización de dicha promoción fue de S/. 7 por día y en total el experimento se realizó por trece días, lo cual se encuentra

dentro de los gastos del presupuesto de marketing y se considera factible efectuar para mejorar nuestras estadísticas. En este sentido, lo que se evaluó en este experimento fue el alcance del anuncio frente a las personas que nos escribieron solicitando información para descargar la aplicación. A continuación, se muestra una imagen con el número de personas alcanzadas así como los diferentes mensajes las personas solicitando información para que descarguen la aplicación o se afilien a nuestro servicio:

Figura 49. Alcance del post del experimento

Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance
 ¿Sin tiempo para cocinar?			1216 

Fuente: Página de Facebook - Tu Menú

Figura 50. Mensajes recibidos por el post realizado



 **Wendy Velarde**
Asignar conversación ▼

21 OCT 2020 18:37

 Holaaa Tu menú , agradecería me brinden mayor información Me encuentro interesada , pero no entiendo muy bien cómo funciona Quedo atenta 😊

 **Carlos Pinedo**
Asignar conversación ▼

22 OCT 2020 15:09

 Tengo una pregunta.
Cómo puedo descargar su servicio premium ?

 **Mariafé Sayas Monrroy**
Asignar conversación ▼

22 OCT 2020 19:08

 Quiero chatear con alguien.
Hola! Estoy interesada en sus opciones

 **Dariana Arias**
Asignar conversación ▼

25 OCT 2020 13:39

 Tengo una pregunta.
Buenas noches! Quisiera consultar cómo puedo descargar el servicio premium

 Asignar conversación ▼

19 OCT 2020 15:24

 Hola
Como puedo descargar la app

 **Steffanny Alvarado**
Asignar conversación ▼

19 OCT 2020 22:38

 Hola buenas noches, estoy interesada en descargar la app, me podrías brindar información

 **Luis Alberto Arevalo Mori**
Asignar conversación ▼

20 OCT 2020 16:00

 Hola
Me interesa la aplicación
Me puede brindar info

 **Milena Vega**
Asignar conversación ▼

21 OCT 2020 12:56

 Tengo una pregunta.
Hola solicito información!
Estoy interesada en descargar la app

Fuente: Página de Facebook – Tu Menú

Tabla 35. Usuarios alcanzados con el presente experimento

		SEMANA 3	SEMANA 4
Video Publicitario CON Pago FB	Personas que escribieron para Premium	5	6
	Personas que escribieron para Freemium	1	2

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, nos escribieron al mensaje directo de Facebook 14 personas solicitando información de la aplicación y de cómo descargarla y se logró un alcance de 1216 personas. Si bien es cierto no es un número muy elevado de mensajes; sin embargo, se denota que, respecto al experimento anterior en Facebook el cual no fue orgánico, con publicidad pagada sí se logró obtener mucho más alcance de personas para que vean nuestro anuncio y nos dio más posibilidades de notar el crecimiento de las intenciones de descargas por lo que se considerará a futuro este tipo de anuncios. Pero, se debe mencionar que las personas no sólo nos realizaron preguntas de cómo descargar la aplicación o de cómo adquirir el servicio Premium, también nos hicieron otro tipo de preguntas las cuales, en un principio, no se pensó que nos las realizarían. Hubo una persona que nos preguntó por el menú del día; sin embargo, nuestra app no tiene la finalidad de vender comida o ser una aplicación de delivery. Entonces, en base a esa pregunta, nos pusimos a pensar de que las personas posiblemente no están recibiendo el mensaje adecuado o nosotros no lo estamos comunicando de la manera adecuada, y eso es algo que se debe mejorar para que el público objetivo logre captar la idea central de lo que nuestra aplicación ofrece. Otra comunicación que recibimos fue de una persona preguntando si es que nuestro servicio tiene sólo alcance en Lima, es entonces cuando nos dimos cuenta de que no estamos brindando la información completa a través del texto redactado en la publicación del vídeo. Es así que, dichas preguntas no estaban dentro de las que nosotros consideramos pero que fueron las que nos hicieron entrar en razón de que debemos ser mucho más claros y específicos con la información que se desea que el público objetivo logre saber.

Entonces, luego de lo mencionado en el párrafo anterior, se puede decir que debemos mejorar nuestra redacción; es decir, se debe realizar un texto más elaborado donde se presente más a detalle el servicio que se ofrece para que sea fácil entender para el público y logre comprender lo que en sí la aplicación ofrece. También, se debe mencionar más detalles en nuestras publicaciones, así como que por el momento solo tenemos cobertura

en Lima, que somos una aplicación donde pueden reservar siendo parte de nuestros clientes Premium, entre otros. Ya que, nosotros podemos redactar las publicaciones como nosotros lo entendemos porque ya conocemos todo el servicio y como funciona pero no nos estamos poniendo en el lugar de como el público lo está interpretando. Por esta razón, es que será de suma importancia incorporar más detalles en las redacciones de nuestras publicaciones.

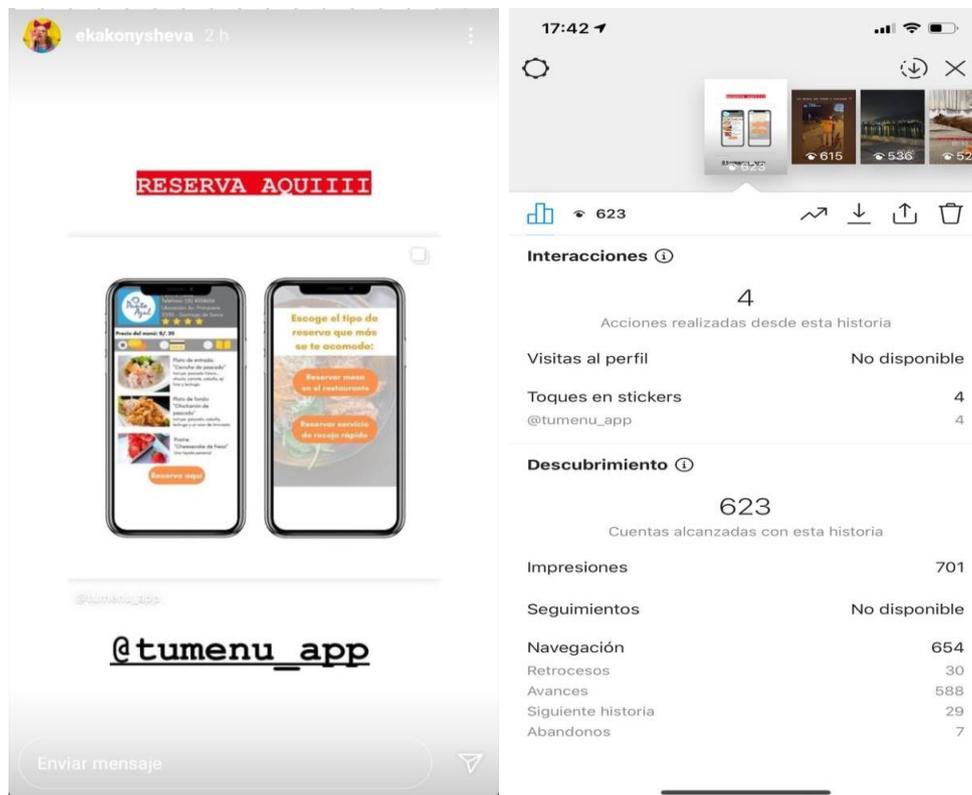
Experimento 6: Influencers

- **MVP:** Página de Instagram
- **Método utilizado:** Se hizo uso del método de promotores. Para ello, nos pusimos en contacto con la influencer Eka Konysheva, la cual cuenta con más de 14 mil seguidores en Instagram. El objetivo de este experimento es hallar cuántos seguidores de la influencer se interesan en la aplicación Tu Menú y se ponen en contacto con nosotros (intención de compra). Asimismo, conocer si desean suscribirse al plan Premium. Se realizaron 2 historias que tienen una duración de 24 horas cada una, la primera se realizó el día 17 de octubre y la segunda, el 21 de octubre.
- **Tiempo de duración:** Del 17/10/2020 al 21/10/2020.
- **Canales utilizados:** Red social Instagram
- **Precios ofrecidos:** Se promocionó la aplicación en general y la descarga de esta. No obstante, se mencionan los planes freemium y premium, teniendo la última un precio mensual de 2.90 dólares.
- **Métricas:** Total de impresiones que tuvieron las historias publicadas vs. Total de personas que se contactaron con la aplicación (intención de compra)

A continuación, se mostrarán las historias publicadas por la influencer.

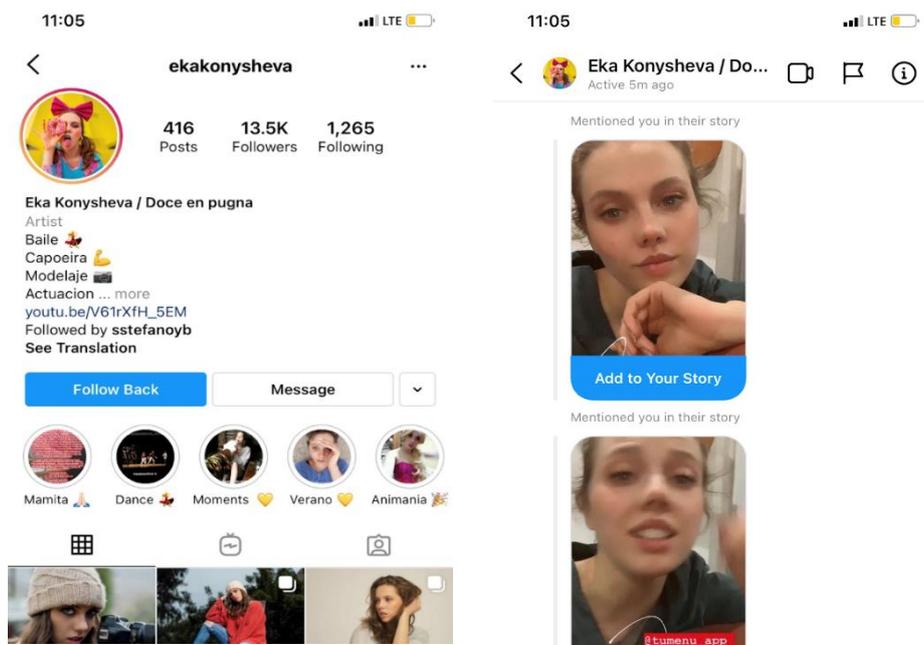
Historia publicada el día 17 de octubre de 2020:

Figura 51. Historias de influencer promocionando Tu Menú



Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

Figura 52. Historias publicada el día 20 de octubre de 2020



Fuente: Página de Instagram – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados**

Gracias al contacto de uno de los miembros del equipo, se logró promocionar la aplicación mediante el perfil de una influencer que tiene más de 10 mil seguidores en la red social Instagram. Para la primera historia, se compartió una publicación de nuestra cuenta, donde se podía apreciar las aplicaciones y el contenido que tenía. Para la segunda historia, la influencer se grabó explicando la funcionalidad de Tu Menú. De esta manera, se dio a conocer de una manera más detallada de lo que trata la aplicación, sus características y los beneficios que se ofrecen en el plan Premium. A continuación, se detallará el resultado de este experimento.

Tabla 36. Estadísticas de los resultados obtenidos en el experimento 6

		SEMANA 3	SEMANA 4
Influencer	Personas que escribieron para Premium	1	2
	Personas que escribieron para Freemium	-	-

Fuente: Elaboración propia

A pesar de contar con una gran cantidad de seguidores, solo se logró obtener 3 nuevos usuarios interesados en descargar la aplicación. Como se puede observar en el análisis que da Instagram, en la primera historia solo 4 personas entraron a la cuenta de Tu Menú App. Consideramos que la mayoría de las personas hicieron caso omiso a la historia debido a que el post que se promocionó solo mostraba el inicio de la app y, asimismo, no se mencionó sobre lo que trataba o la funcionalidad de ello. De las 4 personas, solo 1 se contactó con nosotros mostrando interés en afiliarse al plan Premium, logrando culminar una venta.

En el caso de la segunda historia, se logró obtener dos afiliaciones al plan Premium. No obstante, este número resulta ser muy bajo para el experimento. Un motivo de la baja captación de posibles usuarios es que la cuenta de la influencer está enfocada en el arte, actuación y baile, por lo que la mayoría de los seguidores no buscan averiguar o conocer de una aplicación que está enfocada en el sector de alimentos/restaurantes. Asimismo, otro factor que pudo influir en los resultados es que se mencionó que la aplicación era nueva, por lo que no se contaba con una gran cantidad de restaurantes en ella. Esto pudo haber quitado el interés de los usuarios en informarse más y descargar la aplicación. A partir de ello, es necesario que la aplicación sea promocionada por cuentas que estén

enfocadas en el sector de comidas, como lo son los food bloggers. Así, se logrará obtener una mayor captación de usuarios potenciales. Por último, se puede afirmar que los resultados obtenidos en este experimento resultan ser más concretos, ya que las personas que se pusieron en contacto en nuestra red social eran desconocidos para los integrantes del equipo.

Segmento Restaurantes:

a. Objetivo

El objetivo de ejecutar el Concierge para nuestro segundo segmento de clientes, es poder lanzar la versión de la aplicación para restaurantes y comprobar de manera cuantitativa la respuesta del mercado hacia nuestros servicios, ya que se busca conocer cuántos restaurantes estarían interesados en ser parte de la aplicación. De esta manera se podrá aprender si en verdad los dueños de restaurantes encuentran atractivos los beneficios de afiliarse a la aplicación “Tu Menú” y accesible la tasa de comisión que se les plantea. Con la información obtenida sobre estos clientes podremos determinar si efectivamente nuestra aplicación podrá resultar, ya que es de suma importancia tener restaurantes afiliados para que el modelo de negocio que planteamos funcione.

b. Diseño y desarrollo

Experimento 1:

- **MVP 1:** Prototipo de la Aplicación para Restaurantes
- **Método utilizado:** Para el primer experimento se utilizó el método de correos en frío. Esta herramienta de email marketing nos permitirá captar la atención de restaurantes prospectos que pueden tener interés en ser parte de la aplicación Tu Menú. Para ello, primero se diseñó el flyer en una herramienta de edición, después se realizó una base de datos de 115 restaurantes con sus respectivos correos electrónicos. Esta base de datos fue tomada de la página web “Guía Gastronómica del Perú”, la cual cuenta con 1148 restaurantes en todos los distritos y nos da la opción de filtrar por localización y precios. Luego de ello se creó la cuenta en MailChimp, se redactó el mensaje de la manera más personalizada posible que iría junto con la imagen y finalmente se envió la campaña masiva a todos los restaurantes prospectados de la base de datos importada.
- **Tiempo de duración:** 13/10/2020 hasta 20/10/2020

- **Canales utilizados:** Correo electrónico, a través de la herramienta de MailChimp.
- **Precios ofrecidos:** En el flyer insertado para la primera campaña masiva de correo electrónico, no se mencionó el precio por comisión que pagaría cada restaurante. Sin embargo, luego de tener una respuesta por alguno de estos procedimos a brindarle la información de los beneficios, requisitos que solicitamos y el precio de comisión del 8% por cada transacción dentro de nuestra aplicación.
- **Métricas:** Número de restaurantes que respondieron el correo con intención de afiliarse vs Número de restaurantes que ignoraron el mensaje.

A continuación se evidencia el flyer, junto con el mensaje enviado a través de los correos electrónicos de los restaurantes:

Figura 53. Campaña email marketing



TU MENÚ

Estimados amigos de << Test First Name >>.

Somos **Tu Menú!** Una aplicación móvil donde las personas podrán encontrar y ver información del menú del día en diferentes restaurantes, tener la opción de reservar y mucho más! Quisiéramos que ustedes sean parte de nuestra aplicación como uno de los tantos restaurantes afiliados, donde podrán potenciar su crecimiento de manera exponencial.

Esperamos puedan animarse a ser parte de la experiencia **Tu Menú** 🍴📱👤

¿QUIERES AUMENTAR LA VISIBILIDAD DE TU RESTAURANTE?

¡SOMOS TU MEJOR OPCIÓN!

¿QUÉ OFRECEMOS?

- Incrementar la visibilidad de tu negocio a través de nuestra aplicación móvil y en redes sociales.
- Manejar las reservas y pagos desde la aplicación.
- Tener un correcto control de aforo y asistencia a tu restaurante.





Copyright © 2020 Tu Menú, All rights reserved.

Fuente: Elaboración propia

Esta es la página web de donde obtuvimos los correos de los 115 restaurantes que contactamos:

Figura 54. Base de datos de correos

The screenshot shows the 'Guía Gastronómica del Perú' website. On the left, there are filters for 'Localización' (Todos), 'Distrito' (Todos), 'Costo promedio' (05-25 \$, 26-50 \$, 51-75 \$, 76-100 \$), and 'Medios de pago' (Visa, Master Card, Dinners Club, Ripley, American Express). The main content area displays a list of restaurants. Two are visible:

Restaurante	Datos	Perfil
	<p>Dirección: Miraflores, Av. José Pardo 879</p> <p>Horario: Lun. a Vie.: 06:00 - 23:00 / Sáb. a Dom. y Feriados: 07:00 - 23:00</p> <p>Teléfono: 634-4001</p> <p>Costo promedio: 35</p> <p>Correos: restaurante@dazzlerlima.com</p>	Más info
	<p>Dirección: San Isidro, Av. Camino Real 1281</p> <p>Horario: Lun. a Dom. y Feriados: 07:00 - 00:00</p> <p>Teléfono: 591-7433 / 954604536</p> <p>Costo promedio: 20</p> <p>Correos: administracion@500grados.com</p>	Más info

Fuente: Guía Gastronómica del Perú

• **Análisis e interpretación de los resultados:**

En base al experimento de contactar a una base de datos recolectada por nosotros mismos y enviarles una campaña masiva por MailChimp, obtuvimos métricas que nos brinda esta herramienta, la cual proporcionó la información de que se entregaron satisfactoriamente los 115 correos a los restaurantes, un total de 40 usuarios abrieron nuestro correo, sólo 7 hicieron clic en nuestros enlaces y ninguno canceló la suscripción de nuestra campaña.

Figura 55. Métricas MailChimp

The screenshot shows MailChimp metrics for an email campaign. The top summary bar displays:

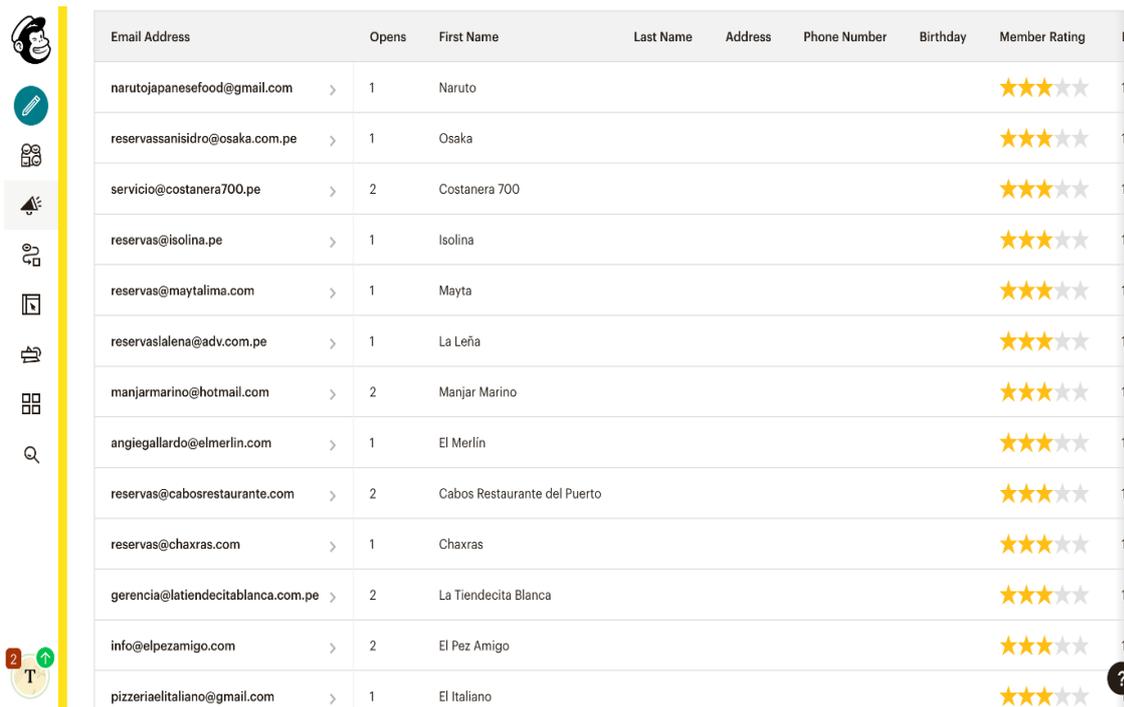
- 40 Opened
- 7 Clicked
- 0 Bounced
- 0 Unsubscribed

Below this, a detailed metrics table is shown:

Successful deliveries	115	100%	Clicks per unique opens	10.36%
Total opens	40		Total clicks	7
Last opened	10/15/20 12:40AM		Last clicked	10/7/20 10:29PM
Forwarded	0		Abuse reports	0

Fuente: MailChimp

Figura 56. Base de datos MailChimp



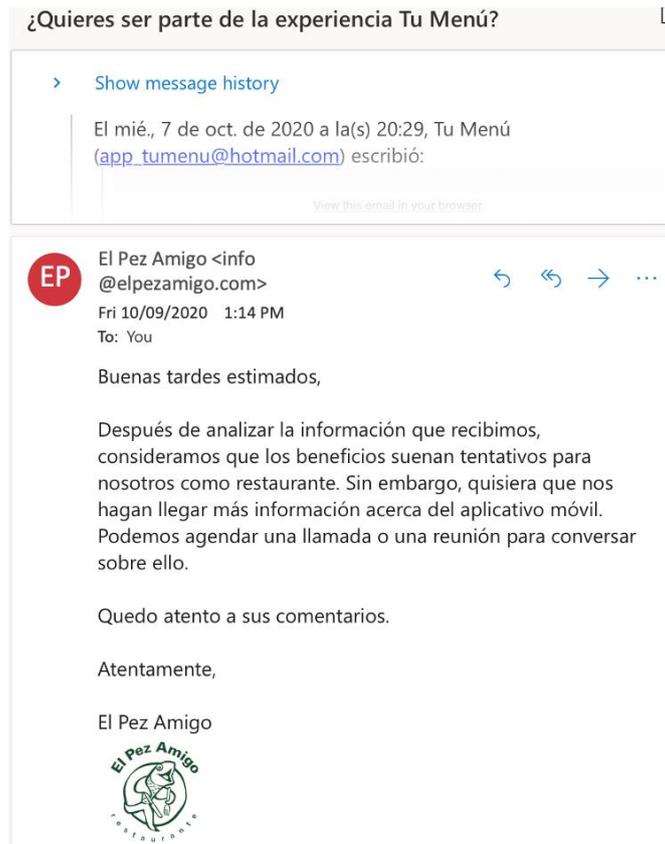
Email Address	Opens	First Name	Last Name	Address	Phone Number	Birthday	Member Rating
narutojapanesefood@gmail.com	1	Naruto					★★★★☆
reservassanisidro@osaka.com.pe	1	Osaka					★★★★☆
servicio@costanera700.pe	2	Costanera 700					★★★★☆
reservas@isolina.pe	1	Isolina					★★★★☆
reservas@maytalima.com	1	Mayta					★★★★☆
reservasalena@adv.com.pe	1	La Leña					★★★★☆
manjarmarino@hotmail.com	2	Manjar Marino					★★★★☆
angiegallardo@elmerlin.com	1	El Merlín					★★★★☆
reservas@cabosrestaurante.com	2	Cabos Restaurante del Puerto					★★★★☆
reservas@chaxras.com	1	Chaxras					★★★★☆
gerencia@latiendecitablanca.com.pe	2	La Tiendecita Blanca					★★★★☆
info@elpezamigo.com	2	El Pez Amigo					★★★★☆
pizzeriaitaliano@gmail.com	1	El Italiano					★★★★☆

Fuente: MailChimp

A partir de ello podemos inferir que no todos los restaurantes abren los correos de usuarios que no conocen porque les causa desconfianza ya que no reconocen el nombre de usuario que lo envía, o temor de que sea virus. También nos lleva a pensar que tal vez el bajo número de aperturas se debe a que nuestro correo les llegó en la bandeja de spam o correos no deseados, esto suele suceder usualmente, ya que no hemos tenido contacto previo con ellos. O por último, simplemente el motivo de la baja tasa de respuesta se debe a que los restaurantes al ver el asunto o nombre del correo que envía el mensaje detectan automáticamente que no es de su relevancia o lo identifican como spam publicitario.

Sin embargo, siguiendo en la misma línea, de la campaña de email marketing que realizamos en este experimento, pudimos obtener solo un total de 2 respuestas al correo masivo a nuestra bandeja de entrada, las cuales fueron de los restaurantes El Pez Amigo y de El Manjar Marino, tal como se aprecia a continuación.

Figura 57. Correo El Pez Amigo



Fuente: Hotmail

Figura 58. Correo Manjar Marino



Fuente: Hotmail

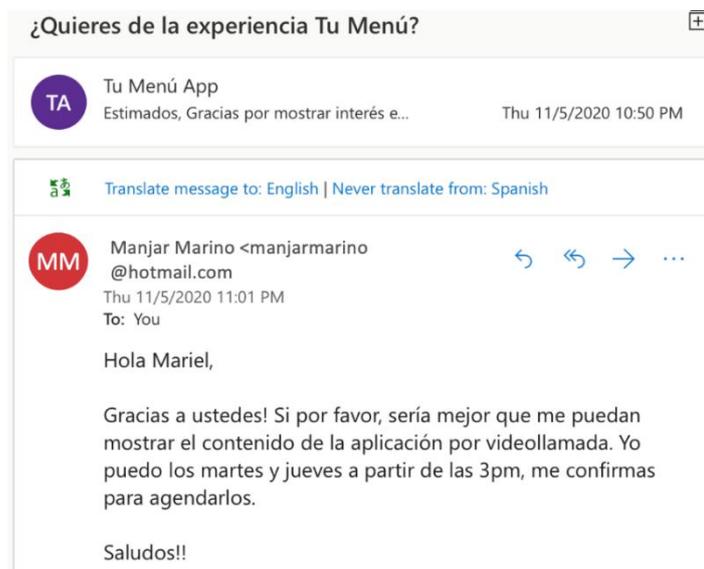
Tal como se evidencia, ambos restaurantes son cevicherías, y no están tan posicionadas a nivel nacional, por lo cual creemos que ha sido más accesible y fácil que nos respondan, a comparación de los otros restaurantes a los cuales les enviamos también el correo y lo ignoraron, quienes en su mayoría eran muy reconocidos en la gastronomía peruana o restaurantes de comida Gourmet. Asimismo, después de su respuesta satisfactoria les hicimos el respectivo seguimiento por correo electrónico para poder llevar la venta pasos más adelante. Por ese medio les propusimos a ambos restaurantes reunirnos por Zoom, en horarios separados, para mostrarles la aplicación y obtener su respuesta acerca de si es que estarían dispuestos a afiliarse a Tu Menú.

Figura 59. Respuesta de El Pez Amigo



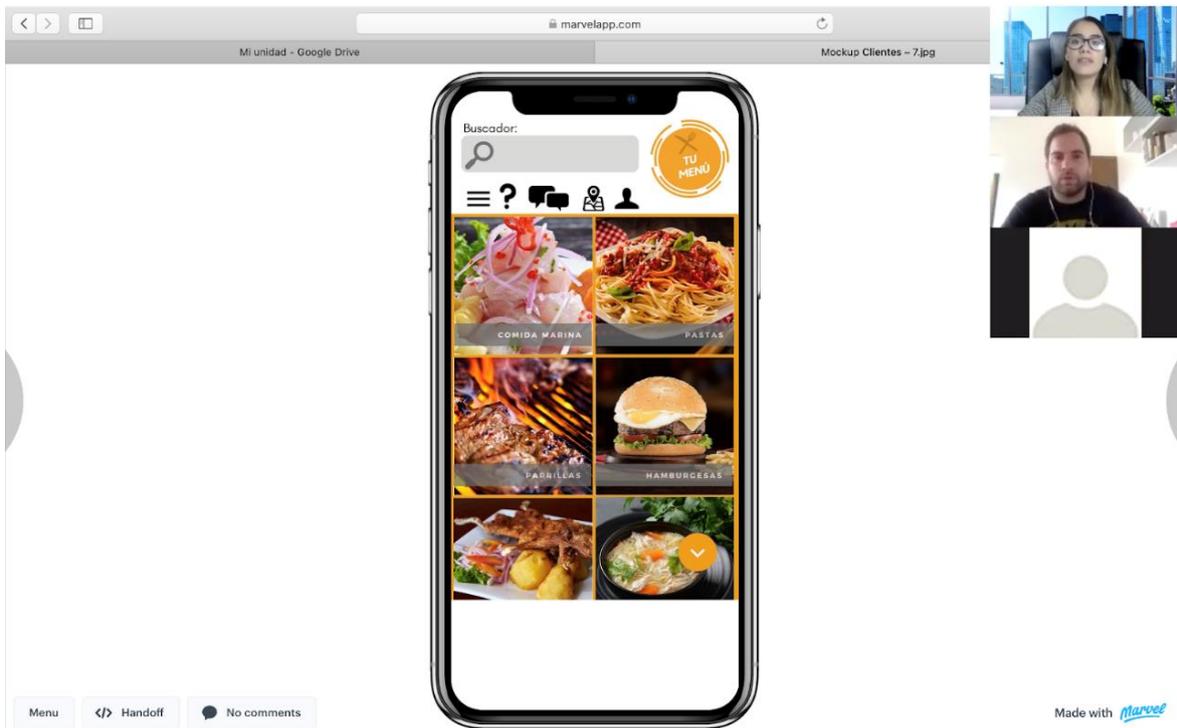
Fuente: Hotmail

Figura 60. Respuesta de Manjar Marino



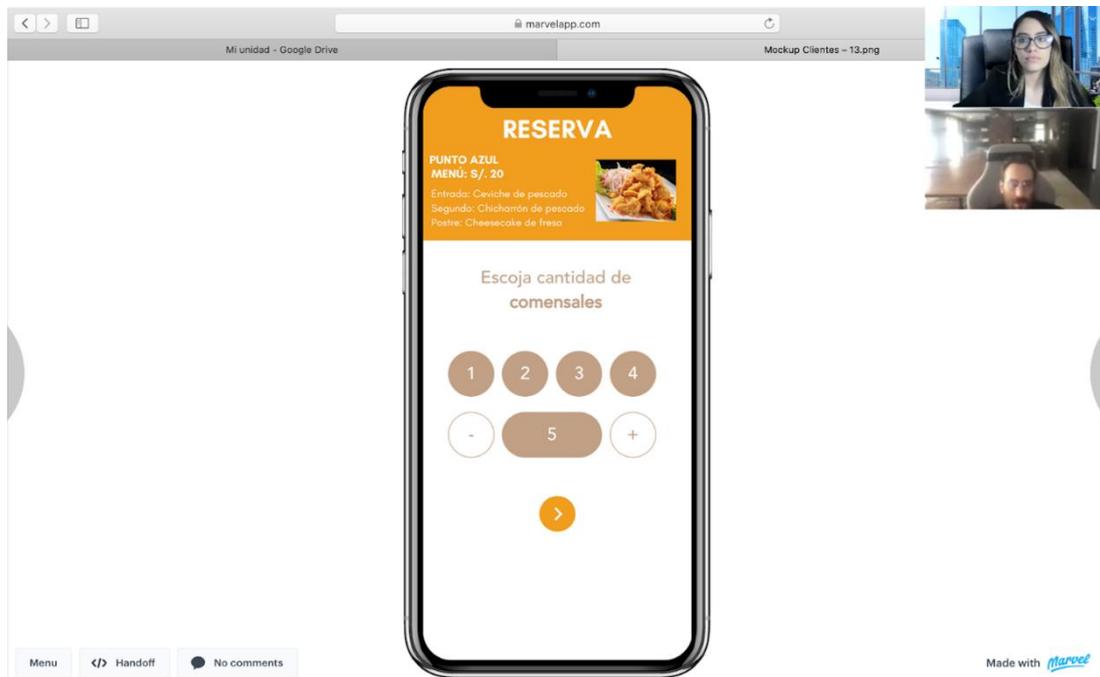
Fuente: Hotmail

Figura 61. Reunión con El Pez Amigo



Fuente: Zoom

Figura 62. Reunión con Manjar Marino



Fuente: Zoom

Luego de haber tenido ambas reuniones con los administrativos de cada restaurante, donde les mostramos nuestros prototipos de la aplicación, ellos quedaron muy a gusto con la interfaz y el enfoque que le queremos dar a la plataforma. Es así que nos dijeron

que estarían dispuestos a ser parte del aplicativo. Consideramos que estas 2 afiliaciones han sido exitosas porque ellos pudieron ver todas las funciones del aplicativo y escucharnos explicar todo de una manera muy detallada, ya que en la reunión les comentamos de los beneficios y el valor que les ofrecemos, con lo cual estuvieron de acuerdo. Asimismo, consideramos que aceptaron la propuesta ya que es una gran oportunidad para ellos de acaparar más clientes y hacerse mucho más conocidos por medio de una app móvil, la cual tiene una tasa de escalabilidad muy grande porque hoy en día la tecnología se ha convertido en una herramienta primordial para todos los negocios y estar en una aplicación facilita su reconocimiento a más clientes y mejor posicionamiento frente a la competencia. Y por último, otro punto que consideramos que haya sido decisivo en estas afiliaciones fue el hecho de que cobramos una tasa de comisión no tan alta (8%) a los restaurantes a comparación de otras plataformas móviles ya posicionadas.

Experimento 2:

- **MVP:** Prototipo de la Aplicación para Restaurantes
- **Método Utilizado:** Para el segundo experimento se contactó con 4 amigos/conocidos dueños de restaurantes, los cuales se mencionan a continuación: Oh My Chicken, La Ñata Piurana, Big Bro y Los Rolls de Diego. Dicha comunicación se realizó a través de Instagram y WhatsApp, siendo estos medios el primer contacto para posteriormente brindar mayor detalle sobre los beneficios, requisitos y políticas de cobro a través de uno más formal como es el correo electrónico.
- **Tiempo de Duración:** El tiempo de duración en el que se llevó a cabo el experimento fue entre el 28/09/2020 hasta el 04/10/2020.
- **Canales Utilizados:** Como se mencionó anteriormente, los canales utilizados para contactar a los diversos restaurantes mencionados fueron Instagram, WhatsApp y Correo Electrónico.
- **Precios Ofrecidos:** El precio ofrecido en este caso fue de un 8% de comisión por cada transacción realizada a través del aplicativo.
- **Métricas:** #Restaurantes que aceptan afiliarse / # Restaurantes contactados.

A continuación se evidencia el template de los mensajes que nosotros redactamos y enviamos al hacer el primer contacto con nuestros conocidos, dueños de restaurantes:

Figura 63. Invitación a afiliarse



Fuente: Instagram - Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Como se puede observar en nuestro plan de ventas, se realizó el presente experimento en tres ocasiones. La primera vez que fue entre el 28/09/2020 y el 04/10/2020, los resultados fueron altamente satisfactorios para nosotros ya que cuatro de cuatro conocidos aceptaron trabajar con “Tu Menú” y afiliarse al aplicativo por lo que se obtuvo una tasa de conversión del 100%. Se puede interpretar en base a lo conversado con dichos restaurantes que los principales motivos por los que su respuesta fue positiva fue debido que al afiliarse al aplicativo estos sentían que podían captar una gran cantidad de usuarios y tener mayor exposición a su público objetivo ya que al conversar con ellos nos mencionaron su confianza en el alcance de los aplicativos para con los usuarios, asimismo interpretamos que la confianza que se tiene con nuestros conocidos es otro de los factores que influyó en la respuesta positiva por parte de los mismos ya que nos mencionaron que al ser amigos o familiares nuestros deseaban apoyar nuestro emprendimiento. Si bien es cierto es un resultado interesante para nuestro proyecto es fundamental seguir investigando, ya que estos resultados pueden sesgar la proyección debido a que no es posible captar el 100% del mercado, por lo que se decidió realizar nuevamente el presente experimento.

A continuación, se puede evidenciar cómo hicimos el primer contacto las dos primeras semanas con los restaurantes La Ñata Piurana y Oh My Chicken por sus redes sociales y

con los dueños de Big Bro Food Truck y Los Rolls de Diego, por una vía más rápida que es la de WhatsApp.

Figura 64. Solicitud de correo electrónico



Fuente: Instagram – Tu Menú

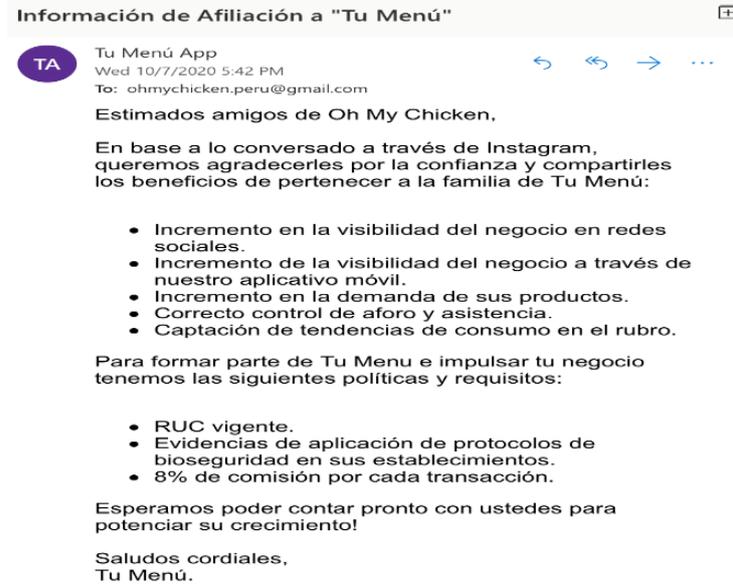
Figura 65. Evidencias de interés por parte de restaurantes



Fuente: Instagram y WhatsApp

Después del primer contacto - por Instagram, WhatsApp o por llamada - ya habiéndonos proporcionado sus correos electrónicos y aceptados escuchar nuestra propuesta, procedimos a enviarles el email que se evidencia en la siguiente imagen para formalizar la conversación y solicitar requisitos de afiliación:

Figura 66. Información de Afiliación



Fuente: Hotmail

Luego de ello, obtuvimos correos positivos con respuestas de confirmación a nuestra invitación de afiliación por parte de los 4 restaurantes: Oh My Chicken, La Ñata Piurana, Big Bro, Los Rolls de Diego.

Figura 67. Correos de aceptación de propuesta



Información de afiliación - Tu Menú



Tu Menú App
Estimados amigos de La Ñata Piurana, ...

Sat 10/10/2020 5:06 PM



Translate message to: English | Never translate from: Spanish



Diego Alonso <sotopulachediegoalonso@outlook.com>



Sat 10/10/2020 5:06 PM
To: You

Buenas noches estimados,

¡Qué excelente son los beneficios!
He conversado con el equipo y de hecho estamos muy interesados. Sobre todo, luego de la conversación que entablamos hace unas horas por teléfono que tuvimos, nos quedó todo muy claro. Agradecemos su atención personalizada.
Quedo a la espera de las indicaciones para comenzar con la negociación.

Saludos,



Información de Afiliación - Tu Menú



1



Tu Menú App
Estimados amigos de Big Bro, En base a...

Wed 10/07/2020 9:16 AM



Translate message to: English | Never translate from: Spanish



Big Bro <brigbrofoodtruck@gmail.com>



Wed 10/07/2020 9:16 AM
To: You



Buenas noches,

Estamos de acuerdo con lo solicitado en el correo para afiliarnos a Tu Menú. En los siguientes días estamos enviando la información para continuar con el proceso.



Fuente: Hotmail

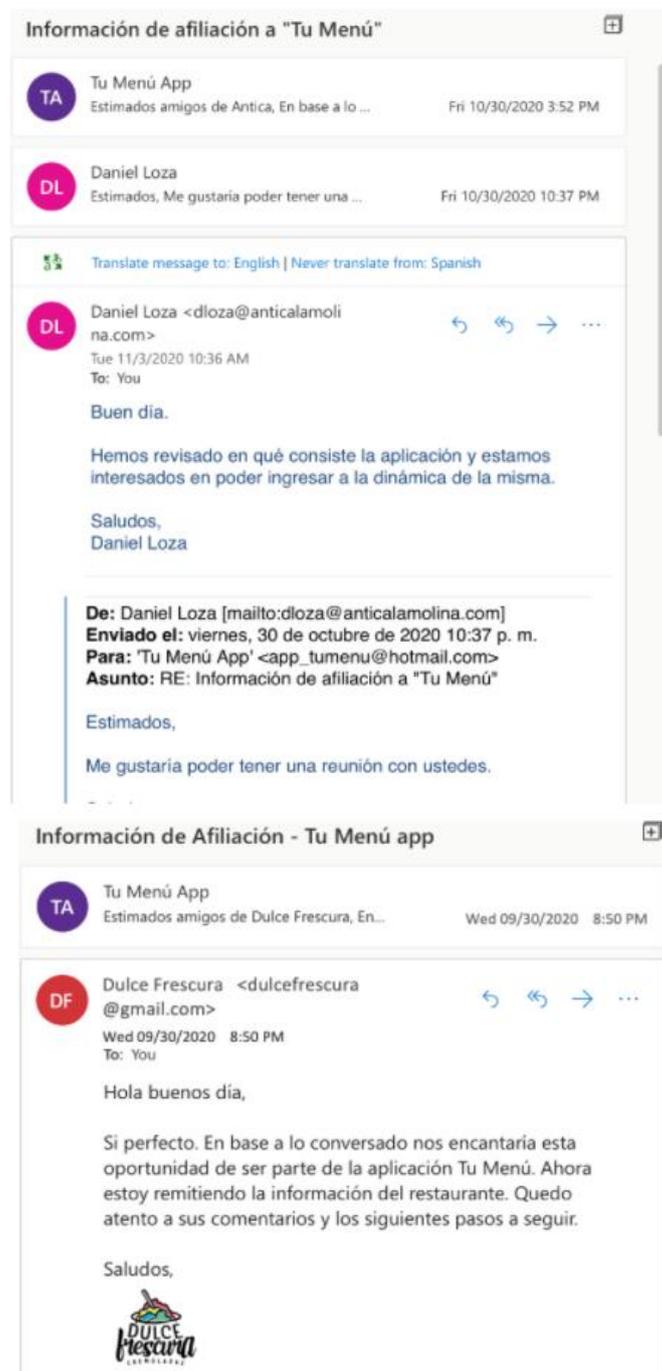
Cabe recalcar que no dejamos ahí la venta, sino que procedimos solicitándoles los requisitos para poder cerrar el negocio. Los restaurantes nos enviaron sus documentos que cumplen con los protocolos de seguridad para operar y su número de RUC, lo cual era requisito en nuestro plan operacional para ser parte de nuestra app.

Experimento 3:

- **MVP:** Aplicación para restaurantes
- **Método Utilizado:** Para el tercer experimento se volvió a realizar el contacto con otros 4 amigos/conocidos dueños de restaurantes: Mi Carcochita, Antica La Molina, Pamaco's y Dulce Frescura; puesto que habíamos tenido buenos resultados la primera vez que lo hicimos. La comunicación se realizó de igual manera que en el primer experimento, es decir, a través de Instagram, WhatsApp y por llamada telefónica. Posteriormente se brindó mayores detalles sobre los beneficios, requisitos y políticas de cobro a través de un medio más formal como es el correo electrónico.
- **Tiempo de Duración:** El tiempo de duración en el que se llevó a cabo el experimento del 05/10/2020 al 11/10/2020.

- **Canales Utilizados:** Como se mencionó anteriormente, los canales utilizados para contactar a los diversos restaurantes mencionados fueron Instagram, WhatsApp, llamadas telefónicas y Correo Electrónico.
- **Precios Ofrecidos:** El precio ofrecido en este caso fue de un 8% de comisión por cada transacción realizada a través del aplicativo.
- **Métricas:** #Restaurantes que aceptan afiliarse / # Restaurantes contactados.

Figura 68. Correos de confirmación de restaurantes





Fuente: Hotmail – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Del tercer experimento se pueden extraer resultados muy positivos para el proyecto ya que nuevamente 4 de 4 restaurantes contactados decidieron aceptar la propuesta establecida por “Tu Menú” los motivos de su respuesta positiva son muy similares a los del primer experimento con amigos/conocidos, agregando además que consideraban nuestro proyecto como una propuesta innovadora y una oportunidad de crecimiento para sus restaurantes que están en apogeo, es por ello que estuvieron dispuestos a ser parte de la aplicación. Sin embargo, como se ha mencionado en párrafos anteriores, nosotros consideramos que este resultado 100% positivo de aceptación a afiliarse es debido a la afinidad que tenemos con ellos, y la confianza que tienen para poder cerrar un negocio con nosotros, por lo que se decidió realizar el experimento una vez más pero con otro enfoque.

Experimento 4:

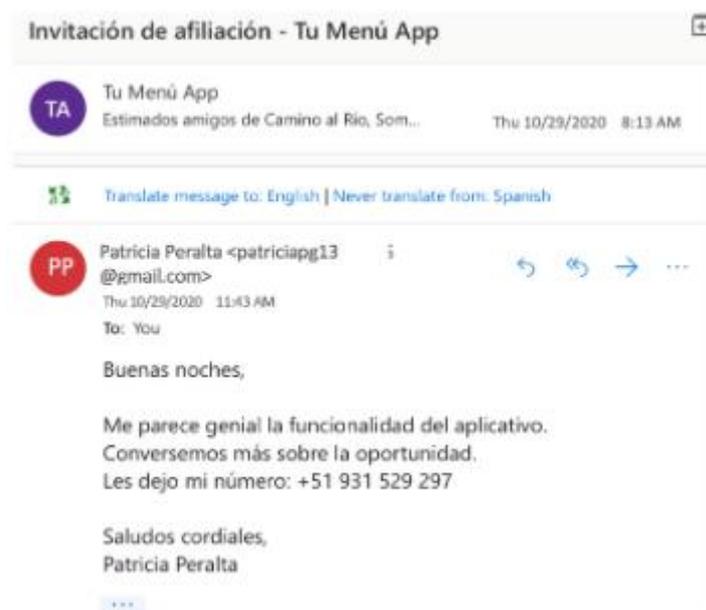
- **MVP:** Aplicación para restaurantes
- **Método Utilizado:** Para el cuarto experimento se volvió a realizar, después de un par de semanas, el contacto con restaurantes. Pero esta vez no fueron amigos nuestros, sino 8 referidos de nuestros amigos que también están en la industria gastronómica: Terminal Pesquero, Camino al Río, Cevichería las Gaviotas, Don Dermott, Roll Star

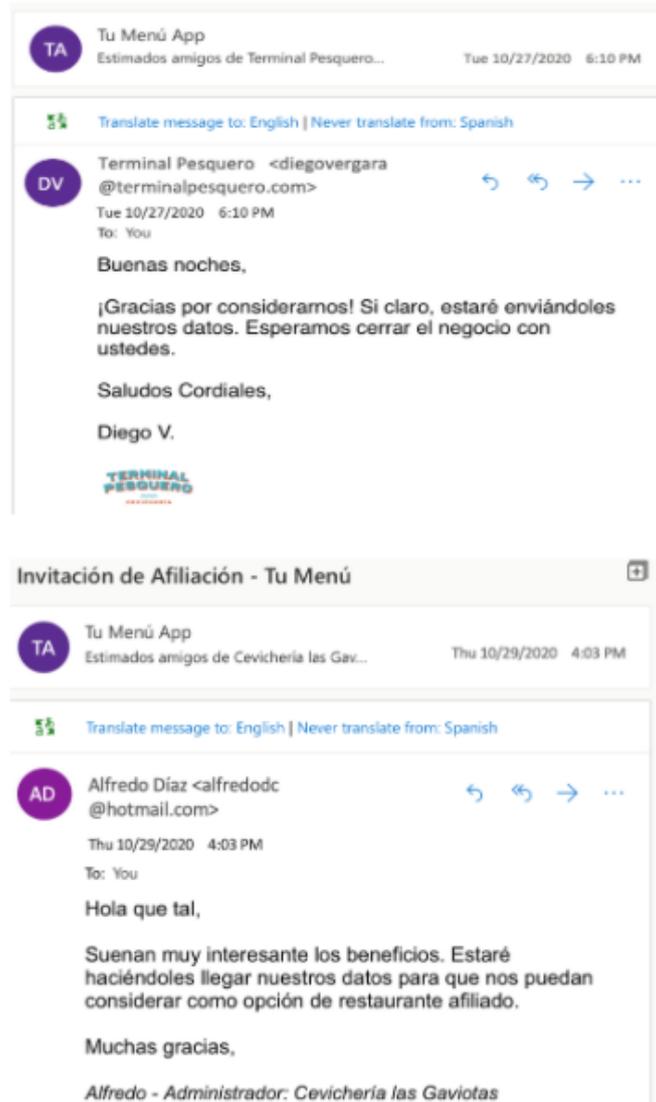
Sushi Bar y La Isla Escondida, Entre las redes y El Pichito. Decidimos salir de nuestro entorno más cercano y experimentar con otros restaurantes por referencia, para ver qué tal nos iba. La comunicación con ellos se realizó a través de WhatsApp, llamada telefónica, y posteriormente a quienes aceptaban los requisitos se les enviaba mayor detalle sobre los beneficios y políticas de cobro a través del correo electrónico.

- **Tiempo de Duración:** El tiempo de duración en el que se llevó a cabo el experimento fue entre el 26/10/2020 y el 01/11/2020.
- **Canales Utilizados:** WhatsApp, llamadas telefónicas y Correo Electrónico.
- **Precios Ofrecidos:** El precio ofrecido en este caso fue de un 8% de comisión por cada transacción realizada a través del aplicativo.
- **Métricas:** #Restaurantes que aceptan afiliarse / # Restaurantes contactados.
- **Análisis e interpretación de los resultados:**

Para la semana que comprendía del 26/10/2020 al 01/11/2020 contactamos nuevamente con 8 restaurantes, pero solo 3 de ellos aceptaron trabajar con nosotros: Terminal Pesquero, Cevichería Las Gaviotas y Camino al Río. Es decir una tasa de conversión del 37.5%. A continuación se evidencian los correos de respuesta y confirmación:

Figura 69. Correos de confirmación de restaurantes





Fuente: Hotmail

Los otros cinco restaurantes no aceptaron trabajar con nosotros, ya que en base a lo conversado con los restaurantes a través de llamadas telefónicas y contactos por WhatsApp, pudimos observar que los motivos por los cuales no aceptaron fueron porque, en primer lugar, tres de ellos (Don Demott; Roll Star; Entre las Redes) no sentían la suficiente confianza de trabajar con un aplicativo que se encontraba recién en etapa de lanzamiento y del cual no se tenía mucha información. Asimismo, La Isla Escondida nos mencionó que poseía una visión de su negocio como uno más tradicional y no se encontraban interesados en operar a través de un aplicativo, actualmente. Por último, El Pichito nos mencionó que no podía cumplir con ciertos requisitos como el control de aforo en tiempo real y compartir constantemente las actualizaciones de sus menús. Se puede interpretar de las respuestas negativas obtenidas por parte de los restaurantes que el posicionamiento y la reputación de la marca influyen de manera significativa al

momento de realizar alianzas. También, se puede interpretar que las características y capacidades del negocio y la manera en la que es administrado el mismo (tradicional o ágil) por parte de los restaurantes influye en la decisión de digitalizarse, ya que muchos consideraban que no iban a poder cumplir con requisitos de control de aforo y actualización constante, ya que no se encontraban muy familiarizados con este tipo de tecnologías a diferencia de otros negocios con personas más jóvenes que no tenían problema en cumplir los requisitos. Cabe resaltar que con ellos no procedimos a mostrarles el mockup porque se mostraron cerrados ante la propuesta y no quisieron seguir a pasos posteriores de colaboración.

Figura 70. Rechazo a la propuesta



Fuente: WhatsApp

Experimento 5: Landing Page

- **MVP:** Landing Page
- **Método utilizado:** Para el actual experimento se utiliza el método orgánico y se publicó el enlace de la página web en la biografía y descripción de nuestra página de Instagram de Tu Menú. Además, se hizo uso de la herramienta “botones” dentro del Landing Page para lograr conocer el interés de los restaurantes por afiliarse al aplicativo. Las estadísticas de los clicks en el botón “Afiliación” permitirán hallar la

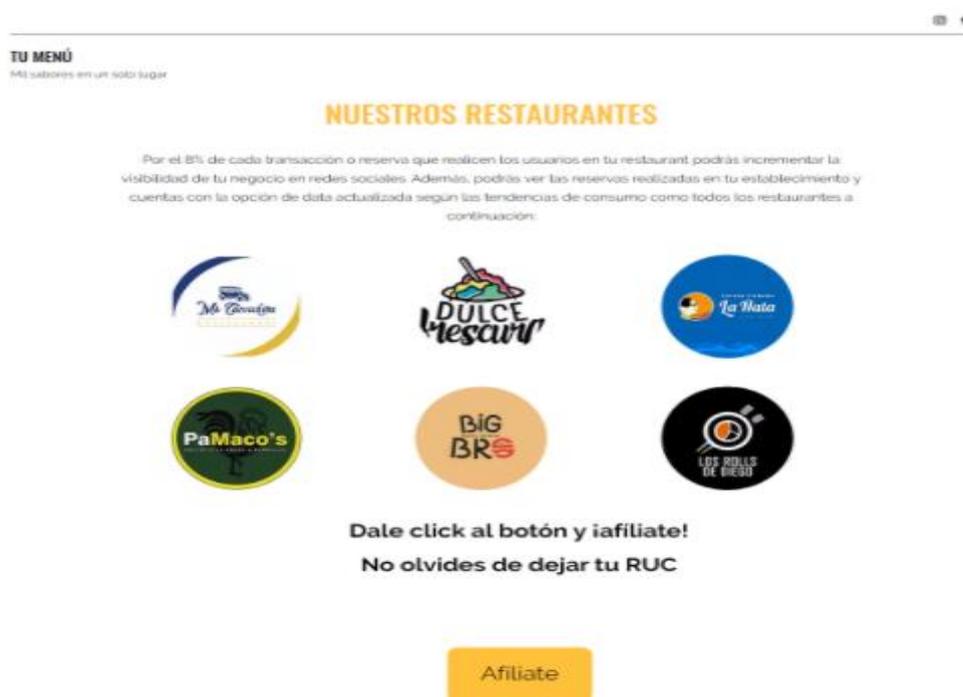
intención de ser parte de nuestra aplicación por parte de los posibles establecimientos. Cabe resaltar que, una vez que los restaurantes den click al botón de afiliación, deben facilitar su RUC para poder validar que es un establecimiento. Asimismo, para poder lograr un mayor alcance e interés se colocó los logos de los restaurantes que ya se encuentran afiliados en la aplicación.

- **Tiempo de duración:** del 08/10/2020 al 18/10/2020
- **Canales utilizados:** Landing Page
- **Precios ofrecidos:** Se pudo validar la comisión del servicio hacia los restaurantes de la aplicación Tu Menú el cual es el 8% por cada transacción o reserva que las personas realicen al establecimiento desde nuestra plataforma.
- **Métricas:** Cantidad de interacciones realizadas en el botón de afiliación vs cantidad de personas que ingresaron a la página web.

En las siguientes imágenes se refleja el landing page, específicamente la sección del anuncio hacia los restaurantes. Asimismo, se adjunta el link del landing page donde la segunda sección (parte baja) refleja el botón de afiliación para los restaurantes.

Enlace: <https://tumenupapp.wixsite.com/tumenu>

Figura 71. Botón de afiliación para los restaurantes

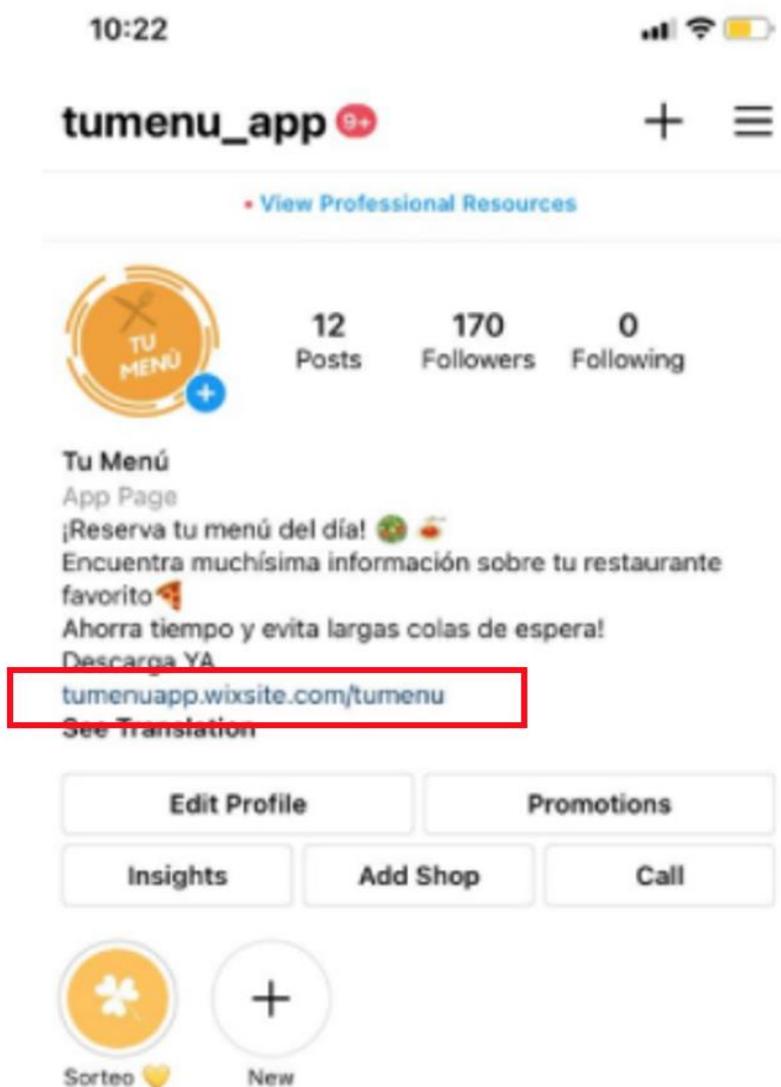


Fuente: Wix – Tu Menú

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

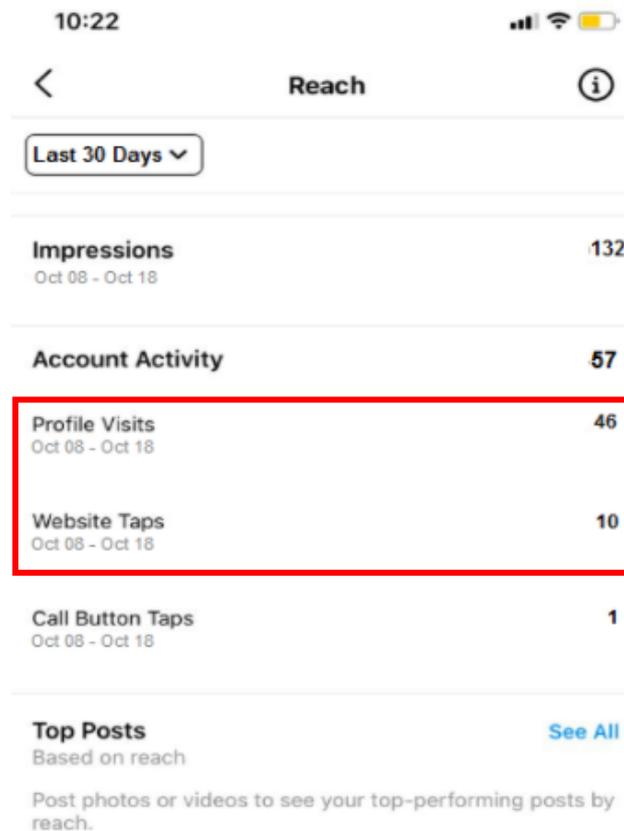
Como se mencionó anteriormente, para el presente experimento de restaurantes se analizará la cantidad de veces que los establecimientos hacen click en el botón de “Afiliate”. Para llegar a nuestra página se colocó en la descripción de la página de Instagram el link que los enlaza directamente con el sitio en mención. En esta oportunidad entre las fechas del 8 al 18 de octubre se tuvo una interacción de 10 clicks en el enlace del landing page, sobre un total de 46 personas que visitaron el perfil de Instagram, tal como se muestra a continuación:

Figura 72. . Descripción de la página de Instagram Tu Menú



Fuente: Instagram – Tu Menú

Figura 73. Estadísticas de clicks en la página de Instagram Tu Menú



Fuente: Instagram – Tu Menú

El siguiente análisis se elaboró gracias a la herramienta de Google Analytics debido a que, el botón “Afiliate” en la página web se encontraba vinculado a esta herramienta para facilitar las estadísticas. Como se mencionó anteriormente, se obtuvieron 10 interacciones con el link en la biografía de Instagram. El portal en el que se elaboró la página; Wix, reveló que este dato en mención es igual a las sesiones en el sitio durante ese rango de fechas, tal como se muestra a continuación:

Figura 74. Sesiones iniciadas en la página web



Fuente: Panel de control Wix - Tu Menú

Esto significa que 10 personas que han ingresado he interactuado a la página web, de los cuales el 60% aproximadamente son establecimientos potenciales es decir, 6 restaurantes han interactuado con el botón de afiliación. La evidencia de la cantidad de clicks que se realizaron en el botón “Afiliate” para restaurantes, se muestra a continuación:

Figura 75. Cantidad de clicks dados en el botón “Afiliate”



Fuente: Google Analytics - Tu Menú

Cabe resaltar que, luego de que los establecimientos interesados hayan interactuado con el botón de afiliación, se inicia un proceso de validación donde los restaurantes dejan su RUC, razón social y correo electrónico de la empresa. En este paso, se realizó un filtro donde se verificó la veracidad de cada uno de ellos y el cumplimiento de los requisitos. Por lo cual, el número total real de los restaurantes que se afiliaron a nuestro aplicativo son 4 durante el intervalo de tiempo en mención. Luego, se procedió a comunicarnos con ellos mediante el correo electrónico. A continuación, se muestra el RUC y la razón social de los restaurantes que interactuaron con el botón “Afiliate”:

Figura 76. Datos de los restaurantes afiliados al aplicativo Tú Menú

CLIENTES FREEMIUM					
Semana	Fecha	Vistas	Cantidad	RUC	RAZÓN SOCIAL
sem 1	08 oct.	1	2	20543496023	Carbon & Punto
	09 oct.	0			
	10 oct.	1			
	11 oct.	0			
sem 2	12 oct.	1	4	20604158495	Restaurant Café La Casana S.A.C.
	13 oct.	1		20553596441	Mr. Shao
	14 oct.	1		-	-
	15 oct.	0			
	16 oct.	0			
	17 oct.	0			
	18 oct.	1		20549548831	La Brasserie Lima Restaurante S.A.C
TOTAL			6	TOTAL REAL	4

Fuente: Google Analytics - Elaboración propia

A partir de las estadísticas, se puede interpretar que colocar el enlace del landing page en el perfil de Instagram es un excelente aliado para el incremento de contacto con restaurantes, ya que hoy en día esta red social es una gran opción para informar y encontrar socios estratégicos debido al auge del aplicativo y lo atractivo que resulta para cualquier restaurante que realizar marketing mediante esta app. Un claro ejemplo de que Instagram es un medio de publicidad para cualquier segmento de clientes es el cuadro mostrado previamente, ya que figuran establecimientos que poseen distintos tipos o sabores de comida.

Finalmente, luego de todo lo analizado, se puede concluir que se logró hallar cantidad de establecimientos que poseen la intención de ser parte de nuestra aplicación mediante los botones instalados en la página web vinculados a Google Analytics.

Experimento 6:

- **MVP:** Landing Page
- **Método utilizado:** Para el actual experimento se inserta nuevamente el enlace del Landing Page en el perfil de Instagram de Tu Menú. Y una vez que se redirecciona al sitio web hay una herramienta “botones” dentro del Landing Page que nos permite conocer el interés de los restaurantes por afiliarse al aplicativo. Las estadísticas de los clicks en el botón “afiliación” permitirán hallar la intención de ser parte de nuestra aplicación por parte de los posibles establecimientos. Este experimento es la continuación del experimento anterior, pero la diferencia es que se realiza en el intervalo de catorce días, donde justamente se pagó por publicidad en distintos posts de la página de Instagram, es por ello que se aprovechará el incremento de visitas en nuestro perfil para ver si se refleja en un aumento del número de clics en la descripción que lleva directamente al landing page.
- **Tiempo de duración:** del 19/10/2020 al 01/11/2020
- **Canales utilizados:** Landing Page
- **Precios ofrecidos:** Se pudo validar la comisión del servicio hacia los restaurantes de la aplicación Tu Menú el cual es el 8% por cada transacción o reserva que las personas realicen al establecimiento desde nuestra plataforma.

- **Métricas:**

- Cantidad de interacciones realizadas en el botón de afiliación vs Cantidad de personas que ingresaron a la página web.
- Cantidad de personas que le dieron click al link en la biografía de Instagram – Tu Menú vs Cantidad de interacciones realizadas en el botón de afiliación.

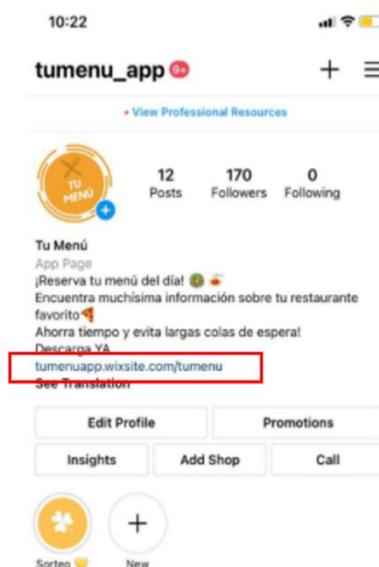
En las siguientes imágenes se refleja el landing page, específicamente la sección hacia los restaurantes. Asimismo, se adjunta el link del landing page donde la segunda sección (parte baja) refleja la opción de afiliación para los restaurantes.

Enlace: <https://tumenuapp.wixsite.com/tumenu>

- **Análisis e interpretación de los resultados:**

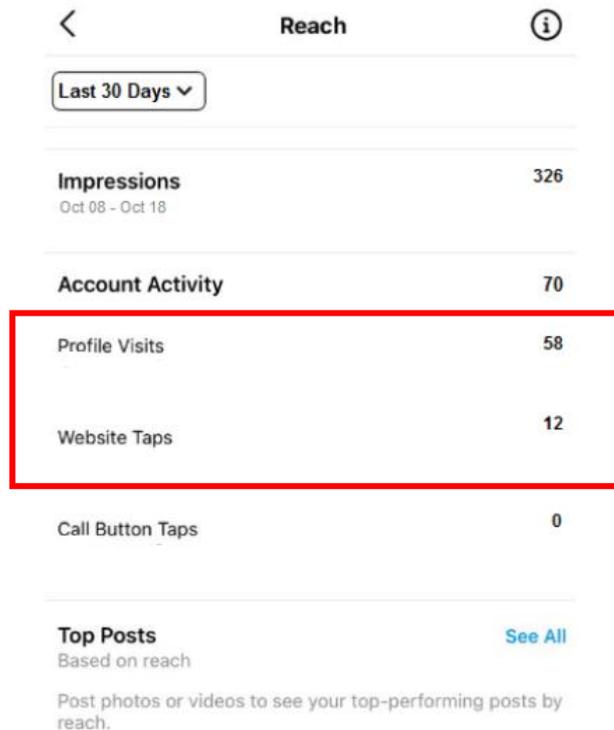
Tal como se estipula al inicio del experimento, se analizará la cantidad de veces que los establecimientos hacen click en el botón de “Afiliate”, tal como en el experimento previo de los restaurantes. Sin embargo, la diferencia es que en este rango de tiempo (19 de octubre al 1ro de noviembre) se pagó por publicidad en distintos posts de la página Tú Menú en Instagram. Es por ello que, se muestra un mayor alcance en la cantidad de interacciones en los websites tap de nuestra página de Instagram. A continuación, entre las fechas en mención se tuvo una interacción de 12 clicks en el link del landing page sobre un total las 58 personas que visitaron el perfil de Instagram, tal como se muestra:

Figura 77. Descripción de la página de Instagram Tu Menú



Fuente: Instagram – Tu Menú

Figura 78. Estadísticas de clicks en el website de la página de Instagram Tu Menú con pago



Fuente: Instagram – Tu Menú

Tal como se muestra en las ilustraciones posteriores, las visitas al perfil de la página de Instagram aumentaron en un 12%. El siguiente análisis se elaboró gracias a la herramienta de Google Analytics debido a que, el botón “Afiliate” en la página web se encontraba vinculado a esta herramienta para facilitar las estadísticas. Se obtuvieron 12 interacciones con el link en la bibliografía de la página de Instagram, el portal en el que se elaboró la página; Wix, reveló que este dato en mención es igual a las sesiones en el sitio durante ese rango de fechas, tal como se muestra a continuación:

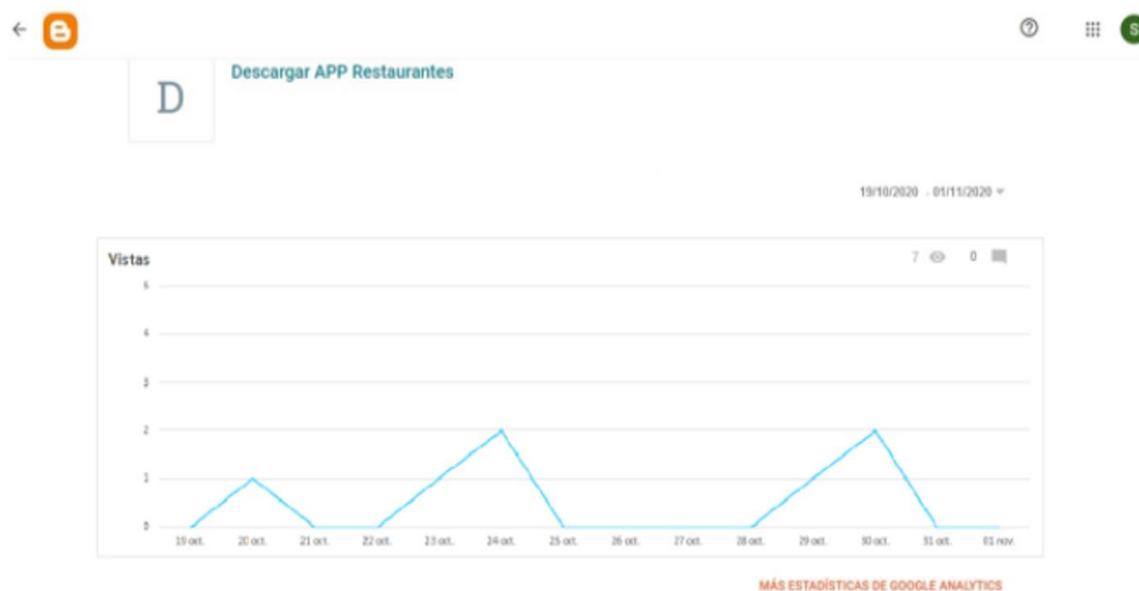
Figura 79. Sesiones iniciadas en la página web con el pago de publicidad



Fuente: Panel de control Wix - Tu Menú

Esto significa que 12 personas han ingresado he interactuado en la página web, de los cuales el 58% aproximadamente son establecimientos potenciales es decir, 7 restaurantes que han interactuado con el botón de Afiliación. La evidencia de la cantidad de clicks que se realizaron en el botón “Afiliate” para restaurantes, se muestra a continuación:

Figura 80. Cantidad de clicks dados en el botón “Afiliate”



Fuente: Google Analytics - Tu Menú

A partir de las estadísticas se puede interpretar que en el segmento de los usuarios es donde tenemos mayor alcance puesto que las interacciones de los botones del landing page favorecieron más a ese segmento a comparación del segmento de los restaurantes en este caso. Sin embargo, este segundo experimento con el Landing Page para establecimientos sí tuvo un pequeño auge, gracias a la publicidad pagada en otros posts que coincidió y se realizó durante las mismas fechas. Es por ello, que a partir de estos resultados se plantea realizar mayor publicidad pagada para atraer a una mayor cantidad de restaurantes acorde la cantidad de clientes que tengamos. Por otro lado, cabe resaltar que luego de que los establecimientos interesados hayan interactuado con el botón de afiliación se inicia un proceso de validación donde los restaurantes dejan su RUC, razón social y correo electrónico de la empresa. En este paso, se realizó un filtro donde se verificó la veracidad de cada uno de ellos y el cumplimiento de los requisitos. Por lo cual, el número total real de los restaurantes que se afiliaron a nuestro aplicativo son 6 durante el intervalo de tiempo en mención. Luego de ellos, se procedió a comunicarnos con ellos mediante el correo electrónico. A continuación, se muestra el RUC y la razón social.

Figura 81. Datos de los restaurantes afiliados al aplicativo Tú Menú

CLIENTES FREEMIUM					
Semana	Fecha	Vistas	Cantidad	RUC	RAZÓN SOCIAL
sem 3	19 oct.	0	4		
	20 oct.	1		20524428343	Chifa el Sol
	21 oct.	0			
	22 oct.	0			
	23 oct.	1		20559835189	El Sauco Comedores y Hospedaje S.A.C.
	24 oct.	2		20253023628, 20560193913	Restaurante Royal S.A, Restaurante 24 horas E.I.R.L.
	25 oct.	0			
sem 4	26 oct.	0	3		
	27 oct.	0			
	28 oct.	0			
	29 oct.	1		-	-
	30 oct.	2		20601231868, 20537378469	La Bahia Secreta Fusion Marina, Trattoria la Picolina
	31 oct.	0			
	01 nov.	0			
TOTAL			7	TOTAL REAL	6

Fuente: Google Analytics - Elaboración propia

Gracias al previo análisis, se puede interpretar que el servicio a ofrecer es atractivo para cualquier tipo de restaurantes. Ya que, en el cuadro mostrado previamente figuran establecimientos que poseen distintos tipos o sabores de comida. Cabe resaltar que en la comunicación que se tuvo con los restaurantes para poner en marcha la negociación se pidió su consentimiento para usar sus logos en la publicidad de nuestras redes sociales. Finalmente, se puede concluir que se logró hallar cantidad de establecimientos que poseen la intención de ser parte de nuestra aplicación mediante los botones instalados en la página web vinculados a Google Analytics y el hecho de poner en link del landing page en nuestro perfil de Instagram hace mucho más fácil para los restaurantes que se redirijan a aquel enlace y obtengan más información sobre Tu Menú.

2.4.2. Aprendizajes del concierge

Respecto a los experimentos realizados en Facebook pudimos aprender la importancia de realizar una mayor cantidad de publicaciones de pago ya que de esta manera nuestro alcance y conversión se amplían de manera considerable, a comparación de los anuncios orgánicos que, en su mayoría, solo son visualizados por las personas que ya nos siguen y que ya han mostrado un interés de descargar. De esta manera, podemos afirmar que los anuncios pagados nos permiten atraer nuevos usuarios potenciales de una manera más efectiva. Asimismo, pudimos evidenciar que la calidad y simplicidad de nuestros

anuncios era lo que generaba mayor atracción en nuestra audiencia ya que cuando se publicaban videos cortos e interactivos sin mucho texto, la audiencia reaccionaba e interactuaba más con la publicación a diferencia de publicaciones con mayor cantidad de texto y pocas imágenes llamativas.

Por otro lado, en el caso de Instagram se pudo aprender que, al igual que con Facebook, los anuncios de pago son mucho más efectivos para la atracción y conversión de nuevos usuarios. Asimismo, se pudo aprender que si bien al trabajar con un influencer no se logró captar el interés esperado, el alcance que tuvo su publicación acerca de nuestra página en su perfil tuvo fue alto (700 vistas en promedio), esto debido a que el segmento de seguidores de Eka Konysheva no es el más adecuado para el proyecto “Tu Menú” ya que la mayor cantidad de sus seguidores tienen intereses en temas de moda, maquillaje, entre otros. Debido a ello, se aprendió que es fundamental trabajar con influencers cuyo segmento de seguidores esté alineado con el proyecto “Tu Menú”, es decir, el segmento de “Food & Services”.

Lo que podemos aprender en el experimento realizado por medio de la campaña de email marketing enviando correos en frío, es que tal vez no hemos tenido mucha respuesta por el dominio que poseemos en nuestro correo, el cual es “@hotmail.com” y esto hace que los restaurantes no sientan que somos una empresa consolidada y confiable, ya que no contamos con un dominio como “@tumenú.com”. Además, podríamos mejorar el asunto de nuestro correo para que no lo tomen como spam y principalmente enfocarnos en restaurantes más accesibles al público, quienes serán mucho más fácil que nos contesten inicialmente, en vez de contactar con restaurantes muy reconocidos a nivel nacional.

Respecto al experimento de afiliar a restaurantes de conocidos pudimos ver que fue el experimento más factible, ya que las dos primeras semanas que lo realizamos obtuvimos un 100% de aceptación por parte de los restaurantes, con ello podemos aprender que el método de contactar a nuestro propios amigos es mucho más factible ya que tienen confianza en nosotros y en nuestro negocio por tener afinidad con ellos. Sin embargo en el caso de dueños de restaurantes que no son de nuestro círculo social y los contactamos por referencias, solo 3 de 8 nos aceptaron y a partir de ello identificamos que estos se muestran un poco más asépticos y para ello deberíamos adaptar otro approach que les genere mayor confianza. Asimismo, cuando ya estemos mejor posicionados podemos

acudir nuevamente a ellos y mostrarle nuestro caso de éxito y cómo vamos acaparando mayor mercado para que se animen a ser parte del app.

Y como último punto de aprendizaje obtenido se encuentra nuestro Landing Page. En este caso, se pudo aprender que, al estar vinculada la cantidad de clics en los botones de descarga en el Landing Page con la publicidad en nuestras redes sociales, es fundamental realizar mayor publicidad para nuestro segmento de restaurantes ya que la cantidad captada de estos mismos no fue tan alta. También, pudimos aprender la importancia de la utilización de este tipo de herramientas para segregar las preferencias de nuestros usuarios ya que podíamos visualizar si deseaban adquirir membresías premium o freemium de manera independiente.

2.5. Proyección de ventas

Crecimiento de ventas para segmento Usuarios:

Tabla 37. Crecimiento de venta para usuarios

Segmento: USUARIOS		Crecimiento de ventas				
		Sem 1 28/09/20 al 04/10/2020	Sem 2 05/10/20 al 11/10/2020	Sem 3 12/10/20 al 18/10/2020	Sem 4 19/10/20 al 25/10/2020	Total
Landing Page	Botones Premium	-	8	9	11	28
	Botones Freemium	-	2	3	5	10
Post SIN Pago IG	Personas que escribieron para Premium	5	8	-	-	13
	Personas que escribieron para Freemium	1	1	-	-	2
Post SIN Pago FB	Personas que escribieron para Premium	3	3	-	-	6
	Personas que escribieron para Freemium	-	-	-	-	0
Post CON Pago IG	Personas que escribieron para Premium	-	-	9	11	20
	Personas que escribieron para Freemium	-	-	3	2	5
Video Publicitario CON Pago FB	Personas que escribieron para Premium	-	-	5	6	11
	Personas que escribieron para Freemium	-	-	1	2	3
Influencer	Personas que escribieron para Premium	-	-	1	2	3
	Personas que escribieron para Freemium	-	-	-	-	0
N° Usuarios Premium		8	19	24	30	81
N° Usuarios Freemium		1	3	7	9	20

Segmento: USUARIOS	Crecimiento %	
	Año 1 (Mensual)	Año 2
Landing Page	17.36%	58.33%
Post SIN Pago IG	-	-
Post SIN Pago FB	0.00%	-
Post CON Pago IG	22.22%	-33.33%
Video Publicitario CON Pago FB	20.00%	100.00%
Influencer	100.00%	-

	Año 1 (Mensual)	Año 2	Año 3
	62.94%	1.83%	1.83%
	120.63%	1.83%	1.83%
CRECIMIENTO MENSUAL			

	Año 2	Año 3
	22%	22%
	22%	22%
CRECIMIENTO ANUAL		

Fuente: Elaboración propia

Para cada proyección del presente trabajo se hace una estimación por tres años. Es por ello que, para el análisis de la proyección de ventas, en el primer año se utilizó el porcentaje de 62.94% mensual obtenido a lo largo de los experimentos del Concierge. Este análisis se evaluó por segmentos: clientes y restaurantes. Cada uno con un rango de tiempo establecido por semanas, en los cuales se obtuvo resultados que fueron fundamentales para lograr obtener el crecimiento de ventas para el primer año.

Asimismo, según el reporte Digital 2020 Perú el comercio electrónico, en el país ascendió a 4 mil millones de dólares en el 2019. El cual, se dividió en las categorías que poseen un y tamaño de mercado como lo fueron el sector viajes incluido alojamiento con 2.52 mil millones de dólares, electrónica y tecnología con 691 millones de dólares y la categoría de moda y belleza con un monto de 561 millones de dólares. Mientras que los sectores que tuvieron un mayor crecimiento fueron el cuidado personal, muebles y electrodomésticos, juegos y la comida, todas estas categorías con un promedio del veintidós por ciento.

La última categoría en mención, es decir, la comida por la modalidad ecommerce es el sector de mayor crecimiento en Lima, gracias a los aplicativos delivery y sobre todo a la coyuntura actual que afronta el mundo entero donde las personas hacen un uso imprescindible de sus teléfonos móviles para ordenar alimentos. Es por ello que, para la proyección de ventas del segundo y tercer año se hace uso de una tasa secundaria del **22% anual** (1.83333% mensual) tal como menciona el reporte y se muestra a continuación:

Figura 82. Crecimiento del E-commerce por categorías en el Perú



Fuente: Reporte Digital 2020 Perú

Crecimiento de ventas para segmento de Restaurantes:

Tabla 38. Crecimiento de venta para restaurantes

		Crecimiento de ventas						
		Sem 1 28/09/20 al 04/10/2020	Sem 2 05/10/20 al 11/10/2020	Sem 3 12/10/20 al 18/10/2020	Sem 4 19/10/20 al 25/10/2020	Sem 5 26/10/20 al 01/11/2020	Total	
Segmento: RESTAURANTES								
Correos en frío	Restaurantes que respondieron	-		1	1	-	2	0.00%
Mensajes directos con conocido	Restaurantes que aceptaron afiliarse	4	4	-	-	3	11	-12.50%
Landing Page	Botones Restaurantes	-	1	3	4	2	10	61.11%
Total de Restaurantes Afiliados		4	5	4	5	5	23	7.50%

Fuente: Elaboración propia

Tasa de abandono:

La tasa de abandono o *churn rate* mide el porcentaje de clientes que en un período de tiempo concreto prescinden de los servicios de una compañía. Para el presente cálculo se halló la tasa de retención la cual representa el porcentaje de personas que continúan usando su aplicación durante un período de tiempo determinado, es lo contrario de la rotación de usuarios.

La tasa promedio de 30 días para la industria de Media & Entertainment varía del 27% al 43%; sin embargo, para las aplicaciones de mayor rendimiento, ese rango es del 32% al 66%. Tal como se muestra a continuación, la industria de medios y entretenimiento posee un valor referencial de 43% durante 30 días. Por ello, para lograr la tasa de abandono se calculó la diferencia del 43% y el 100%.

Figura 83. Valor de referencia de retención promedio durante 30 días

Mobile App Industry	Average Retention Rate Benchmark for 30+ days
Media & Entertainment	43%
eCommerce/Retail	37%
Travel & Lifestyle	36%
Technology	33%
Gaming	27%

Fuente: Geckoboard

Al resolver esta diferencia, se obtiene la tasa de abandono del **57%** por mes para la proyección de los tres años.

Tabla 39. Tasa de abandono

tasa de abandono: **57%**

Fuente: Elaboración propia

Nº de veces que usan un aplicativo móvil:

En América Latina, de los aproximadamente 670 millones de habitantes, el año 2019 realizaron compras de bienes y servicios a través de una plataforma digital. Esta cifra en mención es relevante, sin embargo, si esta es comparada con los 270 millones habitantes en Estados Unidos que compran por Internet, es claro que queda mucho por avanzar.

Asimismo, el Perú tiene un nivel de penetración del 6% de usuarios que compra online, una cifra bastante baja. En estas condiciones, en el mes de octubre del año 2019 la Universidad del Pacífico trabajó en colaboración con el grupo TRANSLOG CITY de la Universidad de Minas Gerais (Brasil) y realizó una investigación para conocer el comportamiento del consumidor y el uso de pedidos por aplicación. En este estudio se obtuvieron importantes hallazgos para el presente proyecto, como:

- El 70% de los pedidos por aplicación son de comida rápida, seguido por bebidas con un 18%.
- La mayoría solicita sus pedidos dos veces por semana.
- El usuario de aplicaciones tiene entre 20-34 años.
- El 30% de los repartos se realizan entre las 12:00 p.m. y las 4:00 p.m.; mientras que el 40% de los repartos se da entre las 18:00 p.m. y las 20:00 p.m.
- El 54% de los pedidos son realizados por mujeres.
- Los fines de semanas y los días jueves son los días de mayor actividad.

Tal como se pudo especificar anteriormente, los peruanos realizan pedidos en los aplicativos de comida, en promedio, dos veces por semana. Por ende, para el presente proyecto se utilizará esta data expresada por 30 días, es decir, 8 veces al mes.

Tabla 40. Cantidad de pedidos por aplicativo de los peruanos

8
nº veces al mes que usan un app

Fuente: Elaboración propia

Proyección de ventas Año 2021:

Por motivos de cálculo, solo para el plan financiero se considerará la membresía Premium con un valor de: 10 soles

Tabla 41. Proyección de ventas - 2021

DESCARGAS (unidades)													Total 2021
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Total descargas	101	176	312	565	1,045	1,976	3,823	7,560	15,255	31,337	65,357	138,036	265,543
Plan Freemium	20	44	97	215	474	1,046	2,307	5,090	11,231	24,780	54,673	120,628	220,605
Plan Premium	81	132	215	350	571	930	1,516	2,470	4,024	6,557	10,684	17,408	44,938
Abandono	46	75	123	200	325	530	864	1,408	2,294	3,737	6,090	9,923	25,615

PRECIOS (S/.)													Total 2021
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Plan Freemium	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00							
Plan Premium	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00							

*Por motivos de cálculo, SOLO para el plan financiero se considerará la membresía premium con un valor de: 10 soles

INGRESOS (S/.)													Total 2021
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Plan Freemium	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Plan Premium	S/ 810	S/ 1,320	S/ 2,150	S/ 3,504	S/ 5,709	S/ 9,303	S/ 15,158	S/ 24,697	S/ 40,242	S/ 65,569	S/ 106,838	S/ 174,080	S/ 449,380
Abandono	-S/ 461.70	-S/ 752.29	-S/ 1,225.77	-S/ 1,997.25	-S/ 3,254.29	-S/ 5,302.49	-S/ 8,639.80	-S/ 14,077.57	-S/ 22,937.79	-S/ 37,374.52	-S/ 60,897.52	-S/ 99,225.56	-S/ 256,146.53

INGRESOS RESTAURANTES (S/.)													Total 2021
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
# Restaurantes	25	27	29	32	34	37	40	44	47	51	56	60	
Precio Menú (Promedio)	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	S/ 27.50	
# transacciones desde nuestra app	279	454	740	1,205	1,964	3,200	5,214	8,496	13,843	22,556	36,752	59,883	
Comisión (8%)	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	
Ingresos	S/ 613.01	S/ 998.83	S/ 1,627.47	S/ 2,651.78	S/ 4,320.78	S/ 7,040.22	S/ 11,471.23	S/ 18,691.06	S/ 30,454.95	S/ 49,622.87	S/ 80,854.81	S/ 131,743.69	S/ 340,090.70

Fuente: Elaboración propia

Proyección de ventas Año 2022:

Tabla 42. Proyección de ventas - 2022

DESCARGAS (unidades)													Total 2022
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Total descargas	140,566	143,143	145,768	148,440	151,161	153,933	156,755	159,629	162,555	165,535	168,570	171,661	1,867,716
Plan Freemium	122,839	125,091	127,585	129,720	132,098	134,520	136,986	139,498	142,055	144,659	147,311	150,012	1,632,174
Plan Premium	17,727	18,052	18,383	18,720	19,063	19,413	19,769	20,131	20,500	20,876	21,259	21,649	235,542
Abandono	10,104	10,290	10,478	10,670	10,866	11,065	11,268	11,475	11,685	11,899	12,118	12,340	134,259

PRECIOS (S/.)													Total 2022
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Plan Freemium	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00							
Plan Premium	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00							

*Por motivos de cálculo, SOLO para el plan financiero se considerará la membresía premium con un valor de: 10 soles

INGRESOS (S/.)													Total 2022
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Plan Freemium	S/ 0.00												
Plan Premium	S/ 177,271.39	S/ 180,521.37	S/ 183,830.93	S/ 187,201.16	S/ 190,633.18	S/ 194,128.13	S/ 197,687.14	S/ 201,311.40	S/ 205,002.11	S/ 208,760.49	S/ 212,587.76	S/ 216,485.20	S/ 2,355,420.27
Abandono	-S/ 101,044.69	-S/ 102,897.18	-S/ 104,783.63	-S/ 106,704.66	-S/ 108,660.91	-S/ 110,653.03	-S/ 112,681.67	-S/ 114,747.50	-S/ 116,851.21	-S/ 118,993.48	-S/ 121,175.02	-S/ 123,396.57	-S/ 1,342,589.56

INGRESOS RESTAURANTES (S/.)													Total 2022
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
# Restaurantes	65	71	77	83	90	97	106	114	124	134	145	158	
Precio Menú (Promedio)	S/ 27.50												
# transacciones desde nuestra app	60,981	62,099	63,238	64,397	65,578	66,780	68,004	69,251	70,521	71,814	73,130	74,471	
Comisión (8%)	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	
Ingresos	S/ 134,158.99	S/ 136,618.57	S/ 139,123.25	S/ 141,673.84	S/ 144,271.19	S/ 146,916.17	S/ 149,609.63	S/ 152,352.47	S/ 155,145.60	S/ 157,989.94	S/ 160,886.42	S/ 163,836.00	S/ 1,782,582.06

Fuente: Elaboración propia

Proyección de ventas Año 2023:

Tabla 43. Proyección de ventas - 2023

DESCARGAS (unidades)													
2023													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2023
Total descargas	174,808	178,013	181,276	184,599	187,984	191,430	194,940	198,514	202,153	205,859	209,633	213,477	2,322,685
Plan Freemium	152,762	155,563	158,415	161,319	164,277	167,288	170,355	173,479	176,659	179,898	183,196	186,555	2,029,766
Plan Premium	22,045	22,450	22,861	23,280	23,707	24,142	24,584	25,035	25,494	25,961	26,437	26,922	292,919
Abandono	12,566	12,796	13,031	13,270	13,513	13,761	14,013	14,270	14,532	14,798	15,069	15,346	166,964
PRECIOS (S/.)													
2023													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2023
Plan Freemium	S/ -												
Plan Premium	S/ 10.00	S/ 120.00											
*Por motivos de cálculo													
INGRESOS (S/.)													
2023													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2023
Plan Freemium	S/ 0.00	S/ -											
Plan Premium	S/ 220,454.10	S/ 224,495.76	S/ 228,611.51	S/ 232,802.72	S/ 237,070.77	S/ 241,417.07	S/ 245,843.05	S/ 250,350.17	S/ 254,939.93	S/ 259,613.83	S/ 264,373.41	S/ 269,220.26	S/ 2,929,192.59
Abandono	-S/ 125,658.84	-S/ 127,962.58	-S/ 130,308.56	-S/ 132,697.55	-S/ 135,130.34	-S/ 137,607.73	-S/ 140,130.54	-S/ 142,699.60	-S/ 145,315.76	-S/ 147,979.88	-S/ 150,692.85	-S/ 153,455.55	-S/ 1,669,639.78
INGRESOS RESTAURANTES (S/.)													
2023													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2023
# Restaurantes	171	185	200	217	235	255	276	299	324	351	380	412	
Precio Menú (Promedio)	S/ 27.50												
# transacciones desde nuestra app	75,836	77,227	78,642	80,084	81,552	83,047	84,570	86,120	87,699	89,307	90,944	92,612	
Comisión (8%)	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	
Ingresos	S/ 166,839.66	S/ 169,898.39	S/ 173,013.19	S/ 176,185.10	S/ 179,415.16	S/ 182,704.44	S/ 186,054.02	S/ 189,465.01	S/ 192,938.54	S/ 196,475.74	S/ 200,077.80	S/ 203,745.89	S/ 2,216,812.95

Fuente: Elaboración propia

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Plan Estratégico

3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión

Misión

Somos una novedosa aplicación que brinda, facilita y ahorra tiempo a nuestros clientes, mediante el otorgamiento de información acerca de restaurantes, a través datos precisos que pueden visualizar en tiempo real desde sus dispositivos móviles.

Visión

Ser la aplicación líder y favorita en el Perú de nuestros clientes que desean información en tiempo real de un restaurante al cual desean acudir a comer, a través del compromiso, precisión y veracidad.

3.1.2. Análisis Externo

Análisis PESTA

a. Entorno político

En el Perú, se presenta un Estado en base a la democracia representativa. No obstante, muestra una serie de diferencias y constantes problemas dentro del parlamento y entes institucionales, provocando una inestabilidad en este entorno. En los últimos años, el país ha experimentado una gran crisis política, como la renuncia del último presidente, la disolución del congreso, los cambios de gabinete ministerial, la corrupción, entre otros. Todo esto ha generado una política debilitada y una confrontación continua entre poderes. Según la Consultoría LLYC, en su artículo “La era Vizcarra”, la política nacional se volvió volátil y complicada, perjudicando las expectativas empresariales y provocando una falta de inversión del sector privado. Adicionalmente, la pandemia por el covid-19 ha impactado al país de una manera drástica. El Gobierno está cargando con la tarea de una recuperación nacional pero esto se dificulta debido a los constantes enfrentamientos políticos.

b. Entorno económico

Desde hace más de diez años, Perú ha sido uno de los principales países de Sudamérica que ha tenido un rápido crecimiento económico, debido a la alta demanda interna y el auge en las exportaciones. Sin embargo, se observó una desaceleración del crecimiento económico en los últimos años a causa de distintos factores. Algunos de ellos son: la falta de inversión pública y privada, la inestabilidad política y fenómenos ambientales incontrolables como lo fue el Fenómeno del Niño. Asimismo, la pandemia por el covid-19 ha ocasionado que el crecimiento económico peruano sea más negativo de lo previsto. Según el sitio web de noticias BeInCrypto, la actividad económica ha caído en un 30% (PBI), posicionándonos como el país más afectado por la coyuntura actual.

c. Entorno social

Con respecto al entorno social, las tendencias del consumidor peruano con respecto al sector de comidas y bebidas, se puede apreciar que las aplicaciones móviles de delivery se han posicionado en el mercado. Debido a la coyuntura actual, hasta finales de junio los restaurantes no podían atender en sus locales. Después de la llegada del covid-19, las personas han tenido que adaptar más la tecnología a su vida diaria, apareció el miedo al contacto físico e inició el distanciamiento social, en donde los consumidores se volvieron más dependientes de los canales de comunicación para atender sus necesidades. La seguridad y el bienestar de estos priman al momento de adquirir un producto o servicio.

Asimismo, los ciudadanos, a causa de la recesión financiera, le darán un mayor peso a la estabilidad económica.

d. Entorno tecnológico

Al ser Tu Menú una aplicación, nuestros canales están conectados a la tecnología en todo momento. Por ello, es importante conocer las tendencias y la situación actual sobre el entorno tecnológico en el Perú. Según el INEI, más del 90% de los ciudadanos cuenta con internet y teléfonos. Debido a la coyuntura, una variedad de empresas se ha tenido que adaptar a nuevas herramientas, con el objetivo de encontrar una sostenibilidad. Es una oportunidad para nuestra idea de negocio, ya que cada vez son más las personas que están conectadas en las redes sociales y con el comercio electrónico, así como también las apps que simplifiquen sus tareas y satisfagan sus necesidades.

El aumento del uso de diversos aplicativos móviles para todo tipo de actividades, como por ejemplo Uber, Glovo, Rappi, ofrecen facilidades a los peruanos, por consiguiente, se evidencia que, actualmente, estos servicios tecnológicos están en auge en el país.

e. Entorno ambiental

Con el pasar del tiempo, la concientización por parte de los ciudadanos sobre la importancia del consumo y producción de productos o servicios sostenibles ha ido en incremento. Si bien es cierto, las aplicaciones como Tu Menú no pueden estar relacionadas en su totalidad con la contaminación o las malas prácticas, pero esta puede ayudar a la concientización ambiental e incentivar a la sociedad mediante el poder de las redes sociales.

5 Fuerzas de Porter

a. Poder de negociación de los clientes (Media)

La idea de negocio presente tiene un poder de negociación con los clientes/usuarios medio/bajo. Nuestros clientes serán los restaurantes que ofrecerán su carta y también los usuarios o comensales, los cuales harán uso de la aplicación. Con respecto al primer segmento, Tu Menú ofrece una variedad de beneficios a los restaurantes a un precio accesible para el mercado actual. Asimismo, se le brinda diferentes planes o servicios dependiendo de sus necesidades. Con respecto al segundo segmento, la app contará con servicio freemium y premium, con el objetivo de llegar a todos los clientes. Para finalizar,

se debe tener en cuenta que el tamaño de mercado de ambos segmentos es grande, por lo que el poder de negociación que se tiene resulta ser más complicado.

b. Poder de negociación de los proveedores (Media)

El nivel de influencia o negociación de los proveedores, para la aplicación Tu Menú resulta ser medio. Esto se debe a que existen una variedad de proveedores, lo cual permite que se tenga un menor poder de negociación para los precios ofertados. Con respecto a los programadores y desarrolladores, se debe tomar en consideración que la demanda de estos ha ido en crecimiento en los últimos meses debido a la transformación digital en los negocios. Por otro lado, al ser nuestros socios clave, es importante mantener buenas relaciones con la finalidad de evitar futuros problemas con ellos, y, por consiguiente, en la estructura del negocio.

c. Amenaza de nuevos competidores (Media/Alta)

A pesar de contar con más competidores indirectos, consideramos que existe la posibilidad de ingresos de nuevas plataformas que ofrezcan el mismo servicio en nuestro mercado objetivo. Además, debido a la coyuntura actual, las personas están predispuestas a invertir en negocios que satisfagan las nuevas necesidades de los consumidores, como es la posibilidad de reservar y conocer el aforo actual del restaurante. Existe la posibilidad de que los mismos restaurantes al intentar lanzar un programa de reservas y control de aforo para agilizar sus operaciones y mantener la seguridad de sus clientes. Por ello, al ingresar nuevas empresas que ofrezcan un servicio parecido o idéntico al de nosotros, se deberán implementar nuevas estrategias que permitan mantener nuestro posicionamiento y fidelización de clientes. Asimismo, nos mantendremos actualizados ante las nuevas tendencias y necesidades de nuestros clientes para dar al negocio un valor agregado y diferencial. Por consiguiente, la app Tu Menú impone una barrera de entrada a nuevos competidores.

d. Amenaza de los sustitutos (Bajo)

Con respecto a los posibles sustitutos actuales de la aplicación Tu Menú, se considera que son los restaurantes que cuentan con atención telefónica para reserva de mesas. Así como también los que tienen sus cartas disponibles en sus páginas webs para que los clientes conozcan los platos que ofrecen y sus precios respectivos. Sin embargo, consideramos que la amenaza es baja ya que en nuestro negocio se ofertará más que solo eso, los

usuarios tendrán la posibilidad de acceder a mayores beneficios y no se limitarán a conocer la oferta de un solo restaurante, sino de varios según lo que desean en ese momento.

e. Rivalidad entre los competidores (Alta)

Se considera alta debido a que en el mercado ya existen aplicaciones similares a Tu Menú, de las cuales, las más posicionadas son de la competencia indirecta. No obstante, ninguna de ellas ofrece la misma propuesta del presente trabajo. A pesar de que el mercado tiene una amplia variedad de opciones que ofrecen un servicio similar a nivel local y nacional, hasta la actualidad, todavía no hay una aplicación que se haya centrado en satisfacer las necesidades de los restaurantes y consumidores sin tener que cobrar precios altos.

3.1.2.1. Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial

Matriz de Competidores – Benchmarking:

Figura 84. Matriz de competidores

Variable/ Marca	Tu Menú	Minube	TheFork	Mesa 24/7	Rappi	Glovo
Tipo de Competencia		Potencial	Directa	Directa	Indirecta	Indirecta
Precio/Comisión a usuarios/ negocios según tipo de servicio	Tipo de Servicio: Reserva de Mesa en restaurantes a un precio medio/bajo . Las comisiones se cobran al restaurante y al usuario por beneficios extra.	Tipo de Servicio: Reserva de distintas actividades turísticas a un precio medio ya que posee muchas alternativas.	Tipo de Servicio: Reserva de mesa en restaurantes a un precio alto ya que la mayoría de sus reservas se concentra en restaurantes exclusivos. Las comisiones se cobran al restaurante	Tipo de Servicio: Reserva de mesa en restaurantes a un precio alto ya que la mayoría de sus reservas se concentra en restaurantes exclusivos. Las comisiones se cobran al restaurante.	Tipo de Servicio: Delivery a un precio medio ya que permite pedir todo tipo de productos. El costo por servicio prime es de S/23 mensual y el servicio delivery es de S/ 5. El costo es para los usuarios.	Tipo de Servicio: Delivery a un precio medio ya que permite pedir todo tipo de productos. El costo por servicio prime es de S/23.90 mensual y el servicio delivery es de S/ 5. El costo es para los usuarios.
Servicio/Calidad	4.5★	4.5★	4.05★	4.5★	4.1★	4.05★
Posicionamiento	Muy Alto. Elegida por tercer año consecutivo entre las mejores 50 apps de Google Play. Permite buscar alojamientos, restaurantes, actividades a nivel mundial.	Muy Alto. Elegida por tercer año consecutivo entre las mejores 50 apps de Google Play. Permite buscar alojamientos, restaurantes, actividades a nivel mundial.	Alto. Permite buscar y reservar en más de 60.000 restaurantes en Argentina, Bogotá, México, Chile, Perú, Uruguay, España. Una de las principales Apps para reservas de restaurantes en Perú.	Alto. Permite buscar en más de 375 restaurantes en Perú y Chile. Una de las principales Apps para reservas de restaurantes en Perú.	Muy Alto. Aplicativo más usado por peruanos para solicitar comida u otros productos.	Muy Alto. Uno de los aplicativos más usados por peruanos para pedidos delivery de cualquier producto.
Canales de Venta	App	App	App	App, Web, Telefono	App, Web.	App, Web.
Promociones	Bajo. Poca cantidad de Dstos	Bajo. Poca cantidad de Dstos	Medio. Regular Cantidad de Dstos	Medio. Solo con AMEX	Alto. Gran variedad de ofertas	Alto. Gran variedad de ofertas

Fuente: Elaboración Propia

- **Mi Nube:** El aplicativo Mi Nube permite visualizar y reservar alrededor de 2 millones de lugares para visitar a lo largo de todo el mundo entre hospedajes, turismo, visitas guiadas, entre otros. Te permite, además, visualizar experiencias anteriores de usuarios a través de fotos y reseñas. El aplicativo cuenta con un amplio rango de precios dependiendo de la actividad a realizar. Consideramos a Mi Nube una competencia potencial ya que está más enfocada a reservas de actividades turísticas y hospedajes y solo permite la visualización de platos y reseñas de restaurantes más no el servicio de reserva. Sin embargo, en un futuro cercano y a medida que se siga desarrollando el aplicativo podría ofrecer dicho servicio.

- The Fork: El aplicativo The Fork te permite reservar mesas en restaurantes exclusivos en distintas partes del Perú. Antiguamente este aplicativo se llamaba “Restorando”, sin embargo fue adquirida por The Fork lo que le brindó una base más amplia de restaurantes y más beneficios. The Fork también se encuentra disponible en Argentina, México, Chile, Uruguay, España y Bogotá. Las comisiones en The Fork son regularmente altas, entre el 15 y 30% según el diario El Observador, ya que ofrecen reservas para restaurantes, exclusivos en su mayoría, cargados al restaurante y ofrecen regular cantidad de descuentos. Cuenta con una calidad de servicio bastante alta y personalizada. Consideramos a The Fork como competidor directo ya que cuenta con el mismo modelo de negocio al propuesto por nuestra aplicación y realiza la misma actividad comercial.
- Mesa 24/7: Mesa 24/7 es un aplicativo de reserva de mesas en restaurantes, las reservas también pueden ser realizadas a través de teléfono o su página web. Los restaurantes a los cuales se puede solicitar reserva son los restaurantes más prestigiosos del país a los cuales son cargados las comisiones por transacción que oscilan entre el 15 y el 30% según el diario El Observador. Un gran beneficio que brinda el aplicativo es que les permite a los restaurantes conocer y comunicarse de manera personalizada con sus clientes. Al ser restaurantes exclusivos los precios por menú para los usuarios son altos y solo aceptan descuentos o promociones si se es cliente AMEX. Consideramos a Mesa 24/7 como competidor directo por las mismas razones que a The Fork: Modelo de negocio y actividad comercial.
- Rappi: Rappi es un aplicativo para servicio de delivery y recojo/entrega de diversos productos. Cuenta con un servicio Prime por el cual el usuario debe pagar S/.23 o S/.5 si se desea pagar por cada delivery y al restaurante le cobra una comisión de aproximadamente 23% por transacción, según El Diario de Finanzas. Actualmente es uno de los aplicativos más usados en el Perú para dicho servicio. Este último puede ser adquirido tanto desde su aplicativo como desde su página web. La calidad de atención de la empresa es bastante alta ya que tiene buenos tiempos de entrega y atención al cliente. Consideramos a Rappi una competencia indirecta ya que de igual manera es un intermediario entre los usuarios y restaurantes para adquirir menús o diversos platos, reduciendo, por ende, la cantidad de usuarios que asisten a restaurantes y reduciendo así nuestros ingresos potenciales.

- Glovo: Al igual que Rappi, Glovo es otro de los aplicativos más usados por los peruanos para el servicio de delivery. Cuenta igualmente con una buena atención y unos precios cómodos de S/. 23 mensuales por el servicio Prime o S/. 5 por el servicio de delivery y al restaurante una comisión de aproximadamente 22% por transacción. Consideramos a Glovo un competidor indirecto por el mismo motivo que Rappi.

Figura 85. Matriz 2 Ejes



Fuente: Elaboración Propia

Tu Menú se encuentra en la parte derecha inferior de la matriz ya que se busca ofrecer un servicio de alta calidad, a través de una atención rápida y personalizada a un precio medio/bajo en comparación con sus competidores de solo \$2.90 para usuarios y 8% de comisión para restaurantes.

3.1.3. Análisis Interno

Con el fin de determinar los recursos, actividades claves, habilidades, competencias y la situación actual del proyecto, se desarrollará un análisis interno mediante dos herramientas fundamentales como lo son la Cadena de Valor de Porter y la Matriz EFI. La aplicación busca ser reconocida por brindar información sólida y veraz acerca de los distintos restaurantes afiliados. Además, Tu Menú se encuentra enfocado en proporcionar seguridad al usuario a través de los restaurantes inscritos ya que, solo serán admitidos aquellos que cumplan con los protocolos de salubridad establecidos por el Gobierno peruano debido a la pandemia actual. Asimismo, nos encargamos de brindar al usuario una atención inmediata mediante el chat interactivo de la aplicación, del correo

electrónico y vía telefónica. Es por ello que la Cadena de Valor enfocada en la prestación de servicios, se basa en clientes, soporte físico, personal en contacto, servicio, organización interna y otros clientes. Asimismo, todos los eslabones terminan dando forma a la satisfacción que se brinda y son fuentes de posibles ventajas competitivas.

Figura 86. Cadena de Valor

CADENA DE VALOR DE SERVICIOS					
DIRECCIÓN GENERAL Y RECURSOS HUMANOS: Enfocado en desarrollar una interfaz dirigida a brindar satisfacción al cliente mediante la excelencia de nuestro servicio. Es por ello que, "Tu Menú" están comprometido en reunir profesionales altamente capacitados a través de un adecuado proceso de selección. En ese sentido, se busca que todos los colaboradores se encuentren orientados a una cultura de liderazgo, de este modo encargada la toma de decisiones generarán un impacto positivo para el negocio.					
ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLOGÍA: Mediante una base de datos se tendrá integración con restaurantes, por lo cual permitirá a los usuarios conocer el menú del día, reservar y visualizar el aforo en tiempo real a través de aplicación móvil. Planeamiento estratégico de marketing e investigación de mercados que permita trabajar sobre los resultados, proceso de desarrollo e implementación del aplicativo. Procesos de financiamiento y contables, a través del financiamiento de accionistas.					
INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE: Estructura de negocios orientada a objetivos, los cuales están alineados a la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los protocolos de salubridad de la Covid-19 por parte de los restaurantes afiliados de la aplicación. Asimismo, se busca el modelo de economías de escala, soporte constante y respeto al medio ambiente.					
ABASTECIMIENTO: Desarrollo de la interactiva aplicación para teléfonos móviles e interfaces de integración con los restaurantes. En el cual, se ejecutarán procesos de innovación para la mejora continua del aplicativo.					
MARKETING Y VENTAS:	PERSONAL DE CONTACTO:	SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES:	PRESTACIÓN:	CLIENTES:	OTROS CLIENTES:
Plan estratégico de marketing y ventas mediante las redes sociales, tales como Instagram y Facebook donde, se comparte información acerca de la plataforma y se persuade a los usuarios a reservar la mayor cantidad de veces y el pago a través la aplicación.	La Community Manager le brinda seguimiento continuo al flujo de desarrollo de la app, desde la primera conexión hasta la contratación de los servicios. Además proporciona asistencia inmediata y soporte ante cualquier duda o problema a través del chat interactivo de la app.	Enfocado en el soporte del servicio (hardware y software). Además, en los proceso de confirmación de la reserva a los consumidores, proceso de emitir notificaciones de reservas a los clientes y proceso de quejas y/o reclamos.	Se basa en los procesos de mejora continua, en la experiencia del usuario para garantizar un óptimo nivel de satisfacción, tanto en los clientes como en los consumidores. Además, en el servicio de la atención al cliente se contemplan actividades claves para generar una experiencia de mayor valor.	Se posee dos tipos de clientes: los dueños de restaurantes que cumplan con los protocolos de salubridad contra la Covid-19 y comensales (jóvenes y adultos) que dispongan de un celular que permita descargar la App de los sistemas operativos de Android o iOS.	Jóvenes y adultos conectados a las innovaciones de aplicaciones móviles.

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se evaluarán las fuerzas y debilidades más relevantes del presente negocio para lograr identificar, establecer y evaluar estrategias adecuadas. Para lo cual, se desarrollará la matriz de evaluación de factores internos (EFI), en la cual se obtuvo un puntaje de 2.88 tal como se muestra a continuación.

Tabla 44. Matriz EFI

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)			
Factores críticos de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Fortalezas			
1. Aplicación de fácil uso y entendimiento para los usuarios.	0.10	4	0.40
2. Propuesta de valor relevante ya que tiene funciones innovadoras.	0.09	4	0.36
3. Presencia en las redes sociales más relevantes.	0.10	3	0.30
4. Aplicación de descarga gratuita en AppStore y GooglePlay.	0.11	4	0.44
5. Entrega de base de datos a restaurantes.	0.10	4	0.40
6. Acuerdos con restaurantes que cumplan con normas de salubridad.	0.09	4	0.36
Debilidades			
1. Aplicación completamente nueva en el mercado.	0.11	1	0.11
2. Inexperiencia y poco conocimiento en el desarrollo y lanzamiento de apps.	0.12	2	0.24
3. Necesidad de captar gran cantidad de restaurantes, ya que de ellos depende el funcionamiento y servicio de la aplicación.	0.09	1	0.09
4. Cobertura de la aplicación solo en la ciudad de Lima.	0.09	2	0.18
TOTAL	1.00		2.88

Fuente: Elaboración Propia

3.1.4. Análisis FODA

Figura 87. Análisis FODA



Fuente: Elaboración Propia

3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1. Objetivos

Corto plazo

- Obtener 10000 descargas en nuestra aplicación “Tu Menú” en los próximos seis meses, a través de la difusión de la misma en nuestras diferentes redes sociales.
- Tener 60 restaurantes inscritos en nuestra aplicación “Tu Menú”, de los cuales se brindará información en tiempo real, así como el aforo y las medidas de salubridad y la opción de realizar reservas, para fines de marzo del 2021.

Mediano plazo

- Conseguir que el 40% de los usuarios de “Tu Menú” sean clientes premium, mediante la difusión de los múltiples beneficios que se obtienen en esta categoría a inicios del año 2022.
- Lograr que el 70% de los usuarios se mantengan en calidad de activos en relación con el uso del aplicativo “Tu Menú”, mediante el otorgamiento de promociones o gifts cards a finales del 2022.

Largo plazo

- Ampliar nuestra cobertura de servicio de brindar información de restaurantes en tiempo real en distintas regiones del país al 2023.
- Consolidarnos como la aplicación informativa en tiempo real de restaurantes número uno en el país al 2023.

3.1.5.2. Estrategia Genérica

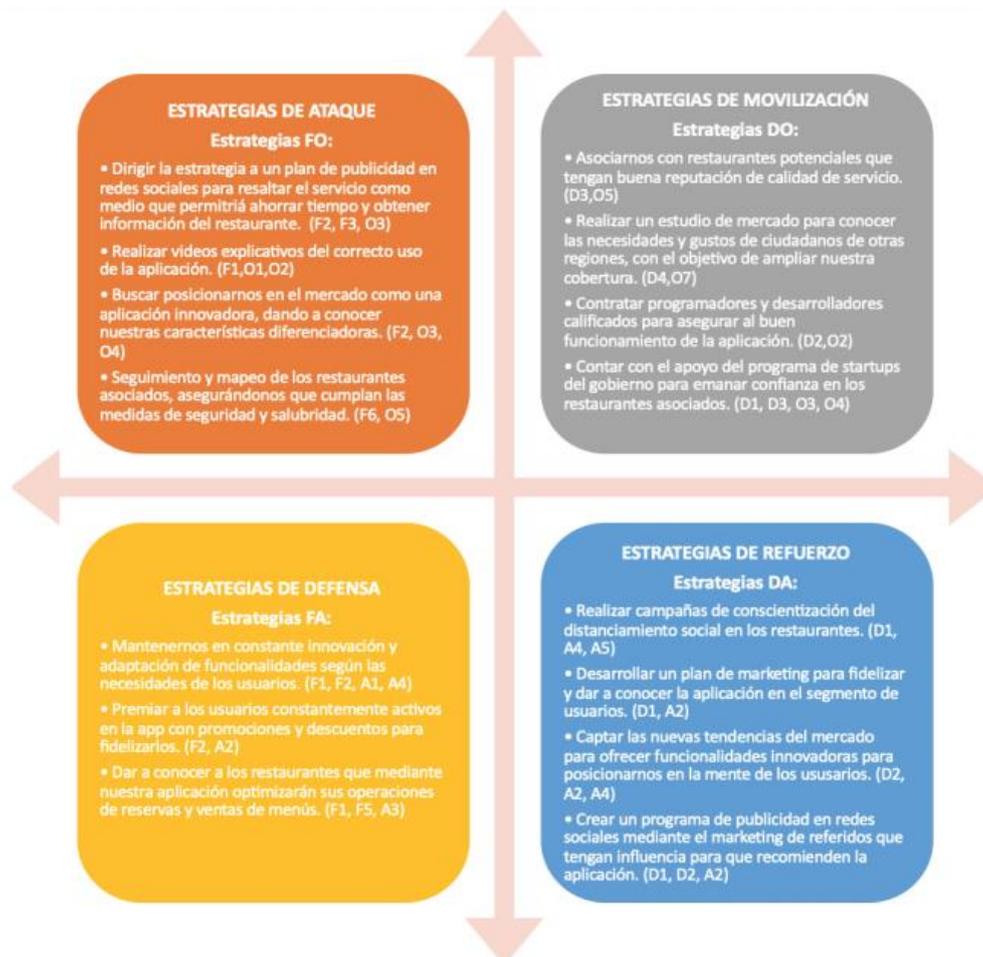
Tu Menú enfoca su estrategia central en la diferenciación. Esto se ve reflejado en los siguientes pilares:

- En primera instancia, la aplicación se consolida como la única en brindar un servicio integral de otorgamiento de información de un restaurante. En este sentido, se puede mencionar la característica innovadora que la app brinda, así como el conocer el aforo en tiempo real del restaurante al cual se desea acudir a comer, es decir, te indica cuántas personas se encuentran en él. Esta útil información se puede visualizar mediante un croquis virtual del restaurante.

- Por otro lado, se destaca por su calidad e innovación mediante los diferentes indicadores que brinda la app que permiten conocer la afluencia y en qué hora se refleja una mayor concentración de personas en los restaurantes inscritos en la aplicación para evitar la aglomeración de personas en dichos establecimientos.
- Finalmente, como servicio adicional y característica muy valorada, te permite realizar reservaciones/citas online en el restaurante de tu preferencia, en relación con su disponibilidad de mesas y dependiendo de la cantidad de personas que se encuentran en los establecimientos, respetando el aforo de estos.

3.1.5.3. Estrategias FO, DO, DA y FA

Figura 88. Estrategias FO, DO, DA y FA



Fuente: Elaboración Propia

3.1.6. Formalización de la empresa

1.- Tipo de empresa: En este caso el tipo de empresa a constituir es una Sociedad Anónima Cerrada debido a la facilidad en la venta de acciones lo que atraería Venture Capital.

2.- Régimen tributario: Los regímenes tributarios que se podrían seleccionar son:

Los regímenes tributarios que se podrían seleccionar son: 1) Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), 2) Régimen MYPE Tributario (RMT) y 3) Régimen General (RG). En el caso de “Tu Menú”, encontramos que la mejor opción es “Régimen MYPE Tributario” debido a que este es un régimen especialmente creado para las micro y pequeñas empresas cuyos ingresos anuales no superen los S/. 7,310,000. Este tipo de régimen ofrece facilidades para fomentar el crecimiento de este tipo de empresas. Asimismo, te permite pagar impuesto a la renta dependiendo del monto que la empresa esté obteniendo como ingresos, si esta se encuentra obteniendo hasta 300 UIT o S/ 1,290,000 solo debe de pagar el 1% de sus ingresos mensuales netos y, de superar este monto, deberá pagar el 1.5% o el coeficiente, dependiendo de cuál resulte mayor. Por otro lado, el RMT permite descontar los gastos relacionados con el negocio de los ingresos pudiendo pagar impuestos sobre la utilidad de todo el año, aplicando las siguientes tasas:

- Tramo de Ganancia: Hasta 15 UIT o S/ 64,500.00, Tasa sobre la utilidad: 10%.
- Tramo de Ganancia: Más de 15 UIT o S/ 64,500.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5% Es importante mencionar que los regímenes se pueden cambiar en cualquier momento dependiendo de la situación de la empresa.

3.- Trámites a realizar:

En primer lugar, se debe de realizar la búsqueda y reserva del nombre de la empresa ante registros públicos, efectuando el pago correspondiente.

En segundo lugar, se debe de elaborar el acto constitutivo o minuta donde se evidencie la voluntad por parte de todos los miembros de la empresa en la constitución de la misma y los acuerdos respecto al accionariado, el monto del capital inicial a depositar, entre otros acuerdos. Este documento debe ser firmado y autorizado por un abogado. Es necesario contar con las copias de los DNI de los aportantes.

Posteriormente, se debe realizar el depósito bancario por el monto del capital acordado entre los miembros de la empresa. Este monto debe ser depositado en una cuenta común en un banco.

Después, se debe de elaborar la escritura pública. Este proceso debe ser realizado con un notario ya que es el encargado de generar y legalizar el documento, previa firma de todos los miembros constituyentes de la empresa.

Una vez realizada la legalización de la escritura pública, se debe inscribir a la empresa en registros públicos.

Luego, se debe de obtener el RUC ante la SUNAT. Para la obtención del RUC, se precisa el DNI, un recibo de agua o luz de un máximo de dos meses de antigüedad, la escritura pública y dos formularios (N° 2119 y N°2054.)

Por último, se debe de legalizar el libro de Actas y el libro de matrícula de acciones ante Notaría

4.- Licencias o permisos:

A fin de desarrollar de forma correcta una aplicación móvil, se debe tener sumo cuidado y atención aspectos legales. De esta forma, se puede proteger la aplicación y evitar sanciones en un futuro. Cabe resaltar que, el actual mercado emergente de las aplicaciones móviles no presta el suficiente interés en los aspectos legales, esto se debe al desconocimiento. Por un lado, los usuarios aceptan la gratuidad de las aplicaciones por ello renuncian a la privacidad y los desarrolladores aceptan carencias o vacíos en la legalidad. Es por ello que, para poder hacer uso de Tu Menú se debe desarrollar licencias de uso y condiciones que el usuario deba aceptar. Además, se debe hacer una adecuación a la normativa y de este modo eximirse de cuantas responsabilidades se pueda, para que después no puedan surgir reclamos por el mal uso que se hagan de ellas. Por otro lado, los permisos de las aplicaciones necesitan acceder a los contactos de la agenda o a contenidos del celular, ya sea por cuestión de pagos, cesión de datos o instalación de cookies o simplemente compartir contenidos. Es por ello, que se debe ser claro y explícito al solicitar permisos al usuario.

5.- Costeo de trámites:

- Minuta firmada por abogado un promedio de S/ 500
- Gastos de constitución en Notaría, promedio S/700 a 1,000 (Incluye pago de derechos a los Registros Públicos)
- Obtención del RUC en la SUNAT (Gratis)
- Legalización de 2 libros en Notaría un promedio de S/ 60 c/u (incluye compra del libro).

3.1.7. Cronograma de actividades

Figura 89. Carta Gantt

Descripción de la actividad	MES/ SEMANA																
	ago-20			sep-20				oct-20				nov-20				dic-20	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Determinación de la idea de negocio	■																
Elaboración del BMC del proyecto	■																
Desarrollo de MVPS		■	■														
Establecer hipótesis de validación de la idea de negocio		■	■														
Experimento I: Prototipo de la aplicación para Usuarios		■	■														
Experimento II: Prototipo de la aplicación para Restaurantes		■	■														
Validación de la idea de negocio			■	■													
Mejoras de MVPS			■	■													
Establecer hipótesis de validación para el modelo de negocio				■	■												
Experimento I: Landing Page de Facebook				■	■												
Experimento II: Landing Page de Instagram				■	■												
Validación del modelo de negocio				■	■												
Determinación del Tamaño de mercado					■	■											
Elaboración del Plan Estratégico					■	■											
Elaboración del Plan de Operaciones						■	■	■	■								
Establecer Plan de Marketing							■	■	■	■							
Desarrollar Plan Financiero									■	■	■	■					
Desarrollar proyección de ventas												■	■	■	■		
Ejecución del aplicativo y difusión del mismo															■	■	
Despliegue del proyecto																■	■

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Plan de Operaciones

3.2.1. Cadena de Valor

Con el fin de determinar los recursos, actividades clave y actividades de soporte que se realizan a lo largo de las actividades de la organización, se desarrollará un análisis interno mediante la herramienta organizacional llamada Cadena de Valor de Porter. La aplicación “Tu Menú” busca ser reconocida por brindar información sólida y veraz acerca de los distintos restaurantes afiliados. Además, se enfoca en proporcionar seguridad al usuario a través de los restaurantes inscritos ya que, solo serán admitidos aquellos que cumplan con los protocolos de salubridad establecidos por el Gobierno peruano debido a la coyuntura actual. Asimismo, nos encargamos de brindar al usuario una atención inmediata mediante el chat interactivo de la aplicación, del correo electrónico. Por ello, en la siguiente ilustración se plasmará nuestra Cadena de Valor, la cual se basa en clientes, soporte físico, personal en contacto, servicio y organización interna.

Figura 90. Cadena de Valor de Servicios

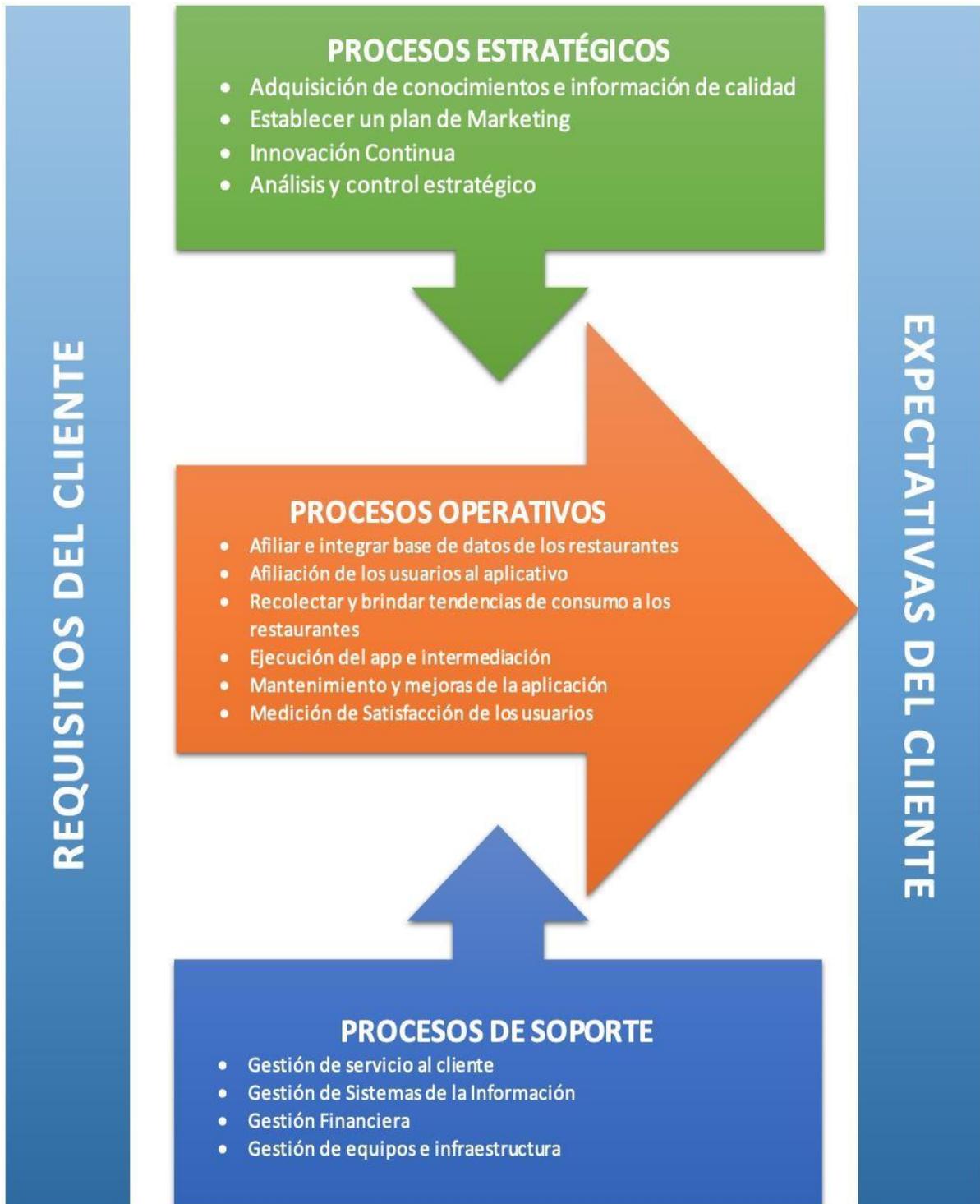
CADENA DE VALOR DE SERVICIOS					
<p>DIRECCIÓN GENERAL Y RECURSOS HUMANOS: Enfocado en desarrollar una interfaz dirigida a brindar satisfacción al cliente mediante la excelencia de nuestro servicio. Es por ello que, "Tu Menú" están comprometido en reunir profesionales altamente capacitados a través de un adecuado proceso de selección. En ese sentido, se busca que todos los colaboradores se encuentren orientados a una cultura de liderazgo, de este modo encargada la toma de decisiones generarán un impacto positivo para el negocio.</p>					
<p>ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLOGÍA: Mediante una base de datos se tendrá integración con restaurantes, por lo cual permitirá a los usuarios conocer el menú del día, reservar y visualizar el aforo en tiempo real a través de aplicación móvil. Planeamiento estratégico de marketing e investigación de mercados que permita trabajar sobre los resultados, proceso de desarrollo e implementación del aplicativo. Procesos de financiamiento y contables, a través del financiamiento de accionistas.</p>					
<p>INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE: Estructura de negocios orientada a objetivos, los cuales están alineados a la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los protocolos de salubridad de la Covid-19 por parte de los restaurantes afiliados de la aplicación. Asimismo, se busca el modelo de economías de escala, soporte constante y respeto al medio ambiente.</p>					
<p>ABASTECIMIENTO: Desarrollo de la interactiva aplicación para teléfonos móviles e interfaces de integración con los restaurantes. En el cual, se ejecutarán procesos de innovación para la mejora continua del aplicativo.</p>					
MARKETING Y VENTAS:	PERSONAL DE CONTACTO:	SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES:	PRESTACIÓN:	CLIENTES:	OTROS CLIENTES:
<p>Plan estratégico de marketing y ventas mediante las redes sociales, tales como Instragram y Facebook donde, se comparte información acerca de la plataforma y se persuade a los usuarios a reservar la mayor cantidad de veces y el pago a través la aplicación.</p>	<p>La Community Manager le brinda seguimiento continuo al flujo de desarrollo de la app, desde la primera conexión hasta la contratación de los servicios. Además proporciona asistencia inmediata y soporte ante cualquier duda o problema a través del chat interactivo de la app.</p>	<p>Enfocado en el soporte del servicio (hardware y software). Además, en los proceso de confirmación de la reserva a los consumidores, proceso de emitir notificaciones de reservas a los clientes y proceso de quejas y/o reclamos.</p>	<p>Se basa en los procesos de mejora continua, en la experiencia del usuario para garantizar un óptimo nivel de satisfacción, tanto en los clientes como en los consumidores. Además, en el servicio de la atención al cliente se contemplan actividades claves para generar una experiencia de mayor valor.</p>	<p>Se posee dos tipos de clientes: los dueños de restaurantes que cumplan con los protocolos de salubridad contra la Covid-19 y comensales (jóvenes y adultos) que dispongan de un celular que permita descargar la App de los sistemas operativos de Android o iOS.</p>	<p>Jóvenes y adultos conectados a las innovaciones de aplicaciones móviles.</p>

Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Determinación de procesos

3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

Figura 91. Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2. Descripción de procesos estratégicos

1) Adquisición de conocimientos e información de calidad:

- Objetivos → Todo el personal de Tu Menú debe adquirir información pertinente de manera general sobre las últimas tendencias tecnológicas y desarrollos de aplicativos móviles en la industria de restaurantes, ya que es fundamental conocer el modelo de negocio para poder ejecutarlo eficientemente. La información que se adquiera luego de un correcto proceso de investigación y desarrollo debe ser diseminada e interpretada para poder almacenarla, determinar cuál es el enfoque de la aplicación y establecer sistemas para compartir dicho aprendizaje en toda la organización. A partir de la gestión del conocimiento se busca aplicar diversas estrategias para potenciar los resultados y agregar valor al negocio.
- Responsables → Gerente Comercial
- Frecuencia → Debe hacerse 1 vez a comienzo de cada año, para tener claros nuestros objetivos a largo plazo. Asimismo se pondrá más énfasis en ello antes de lanzar el aplicativo para así tener claros nuestros objetivos comerciales.
- Indicadores de medición → Número de colaboradores de Tu Menú que manejan bien y comprenden nueva información sobre el modelo negocio.

2) Establecer un Plan de Marketing:

- Objetivos → El plan de marketing será fundamental para poder plasmar todas las estrategias dirigidas a aumentar el índice de usuarios afiliados a nuestro aplicativo y mejorar nuestro rendimiento comercial. Se espera que el plan defina las metas a alcanzar en cuanto a número de afiliados, impacto de nuestra marca y acogida a nivel nacional. Para ello se realizarán campañas de marketing al inicio para darnos a conocer y tener más allegada al público. Que estos puedan conocer nuestra propuesta de valor, que sepan los beneficios y tengan la tentativa de descargar nuestra app. Asimismo se desea aplicar estrategias de marketing, luego de haber pasado tiempo del lanzamiento del app, para fidelizar a los usuarios actuales. Para que ellos estén conscientes de nuestra visibilidad en el mercado, los beneficios que les brindamos y los problemas que podemos resolver con nuestro aplicativo.
- Responsables → Gerente de Marketing

- Frecuencia → 2 veces al año, al inicio de cada semestre.
- Indicadores de medición → N° de incremento en afiliados. Medir si se llegó a alcanzar la meta planeada a través del plan de marketing.

3) Innovación continua:

- Objetivos → Se planea innovar de manera constante, ya que el mundo está en constante cambio y hoy día aún más con la transformación digital inminente todas las personas no se quedan atrás con aspectos tecnológicos. Por ello en Tu Menú vamos a innovar continuamente, de manera disruptiva también, para poder dar respuesta a las necesidades de los usuarios y estar a la orden con sus mayores exigencias a través de mejoras graduales en el sistema.
- Responsables → Gerente de Innovación y TI
- Frecuencia → Mensualmente se verán las tendencias tecnológicas y se adaptará a ello
- Indicadores de medición → % de satisfacción del usuario respecto a las mejoras tecnológicas y cambios de UX implementados en la app.

4) Análisis y control estratégico:

- Objetivos → Este análisis y control tiene como fin gestionar las mejoras que puedan surgir en nuestro modelo de negocio y en la aplicación en sí. Constará de revisiones constantes y seguimiento a los procesos para ver que todo marche como está planeado. Asimismo se busca medir el desempeño de la aplicación para analizar cómo ha sido la acogida y aceptación que ha tenido por parte del mercado. Ante ello se podrán analizar fallas e identificar oportunidades de mejora a implementar para la continuidad de nuestro negocio.
- Responsables → Chief Executive Officer
- Frecuencia → Cada 3 meses
- Indicadores de medición → N° de fallas resueltas

3.2.2.3. Descripción y Flujograma de procesos operativos

1) Afiliar e integrar base de datos de los restaurantes:

- **Objetivos** → En este proceso se busca captar la atención de diversos restaurantes, comunicándoles nuestro modelo de negocio, los beneficios que tendrán al ser parte de nuestra aplicación para que puedan afiliarse. Esta comunicación se dará por correo electrónico, brindándoles nuestros requisitos y obteniendo datos sobre su negocio si es que se encuentran realmente interesados en ser parte de Tu Menú. Luego de aceptar la colaboración con los restaurantes se tiene como objetivo crear una cuenta del restaurante en nuestra app con su logo, incluyendo imágenes reales de los platos, el precio del menú, información sobre su carta, reservas, establecimiento, etc.
- **Responsables** → Gerente Comercial y Asistente Comercial para contactarlos y afiliarlos al aplicativo
- **Frecuencia** → Frecuentemente. Ya que es el motor de nuestro negocio y obtención de ingresos. A inicios se hará la captación de leads de manera diaria.
- **Indicadores de medición** → N° de restaurantes afiliados por mes

2) Afiliación de los usuarios al aplicativo:

- **Objetivos** → Este proceso tiene como objetivo captar usuarios en nuestro aplicativo, que las personas descarguen Tu Menú app y que decidan si desean ser usuarios freemium, accediendo totalmente gratis a diversas funcionalidades, o acceder a una membresía premium con mayores beneficios. A partir de ello se detalla todo el proceso de registro, cuando un cliente ingresa sus datos personales y datos sobre su método de pago en caso elija la segunda opción, la cual es nuestro propósito de negocio.
- **Responsables** → Gerente Comercial y Asistente Comercial
- **Frecuencia** → Cuando se requiera
- **Indicadores de medición** → N° de usuarios registrados en la app al mes

3) Recolectar y brindar tendencias de consumo a los restaurantes:

- **Objetivos** → A través de la data del servidor que nos brinda el propio sistema, se tiene como objetivo analizar dicha información, brindarles estadísticas a los restaurantes acerca del comportamiento de sus ventas de menú del día por medio de nuestra app y finalmente emitirles un informe con toda la información sintetizada. De esta manera se busca crear una relación comercial más fortalecida con nuestros aliados, porque las

tendencias de consumo que les proporcionamos es data muy útil para que ellos mismos planteen estrategias que pueden adaptar como restaurantes y poder incrementar sus ingresos.

- Responsables → Chief Executive Officer
- Frecuencia → Mensualmente
- Indicadores de medición → N° de restaurantes que reaccionan bien ante la información brindada.

4) Ejecución e intermediación:

- Objetivos → Este proceso consta de ejecutar nuestra aplicación y poner en marcha el desarrollo según los prototipos y la interfaz planteados. Esto tiene como objetivo principal la intermediación B2C con los usuarios que desean comer en un restaurante. Se espera que Tu Menú sea un enlace para conectar a las personas con los restaurantes, a través de la información que se les brinda a los primeros en cuestión. El usuario registrado en nuestra app podrá ver la data del establecimiento de su preferencia, y al mismo tiempo el restaurante afiliado a nuestra plataforma visualiza las reservas o pagos que el cliente hace desde la aplicación.
- Responsables → Gerente de Innovación y TI
- Frecuencia → Al inicio, para poder lanzar la app al mercado es imperativo su ejecución y desarrollo
- Indicadores de medición → Lanzamiento de la aplicación en el tiempo estimado. Y el N° de inconvenientes encontrados en el desarrollo.

5) Medición de las satisfacción de los usuarios:

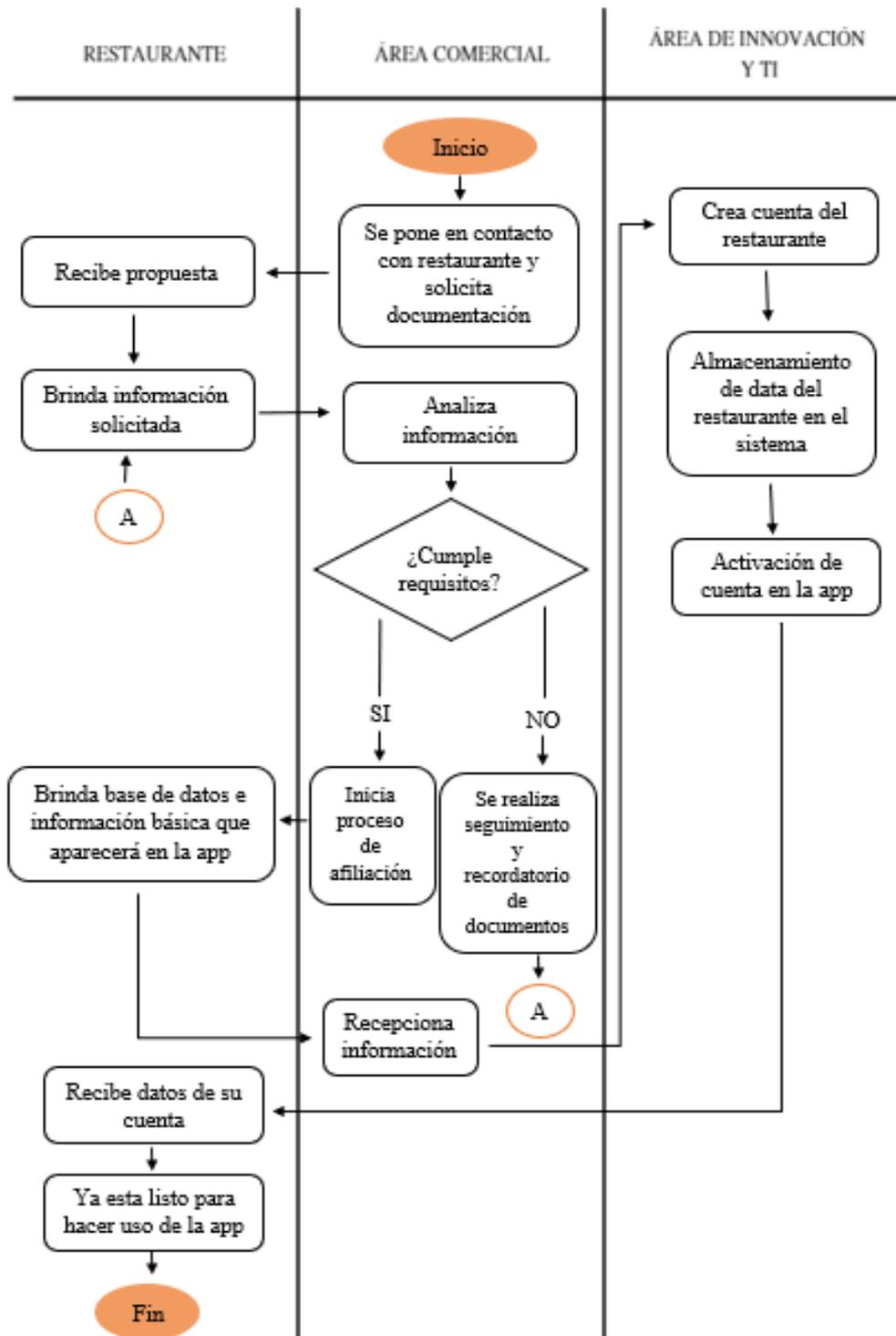
- Objetivos → Para medir la satisfacción de los usuarios registrados en el app, ellos tienen la opción de dejar reseñas sobre un restaurante al cual hayan asistido, allí podrán expresar su percepción en base a la comida, si es que las porciones eran iguales a las imágenes que se mostraban en el aplicativo, si es que el método de reservas fue eficiente y les ahorró tiempo, dejar comentarios acerca de la atención, entre otras cosas. Además pueden dejar su percepción sobre las facilidades que brinda nuestro aplicativo. En base a los comentarios que plasmen estas personas se podrá medir qué tan satisfechos están con los servicios brindados y con nosotros como aplicación.

- Responsables → Gerente de Marketing
 - Frecuencia → de manera Diaria
 - Indicadores de medición → N° de reseñas positivas vs N° de reseñas negativas que dejan los usuarios en nuestra plataforma
- 6) Mantenimiento del app y mejoras de la aplicación:
- Objetivos → Hoy en día la tecnología es tan cambiante que permite diseñar nuevas propuestas de mejora inspiradas en nuestro servicio como aplicación. Para ello después del feedback recolectado sobre Tu Menú, se procederá a hacer mejoras al diseño, agregar o quitar contenido, implementar nuevas funcionalidades en base a la retroalimentación que se obtiene por parte de los usuarios, y en sí poder mejorar la experiencia tanto de los usuarios como de los socios afiliados a nuestra interfaz, quienes son nuestro principal activo y motivo de funcionamiento.
 - Responsables → Gerente de innovación y TI
 - Frecuencia → cuando se requiera
 - Indicadores de medición → N° de mejoras implementadas al año.

A continuación, se detallarán los flujogramas de los procesos operativos.

- Afiliar e integrar base de datos de los restaurantes:

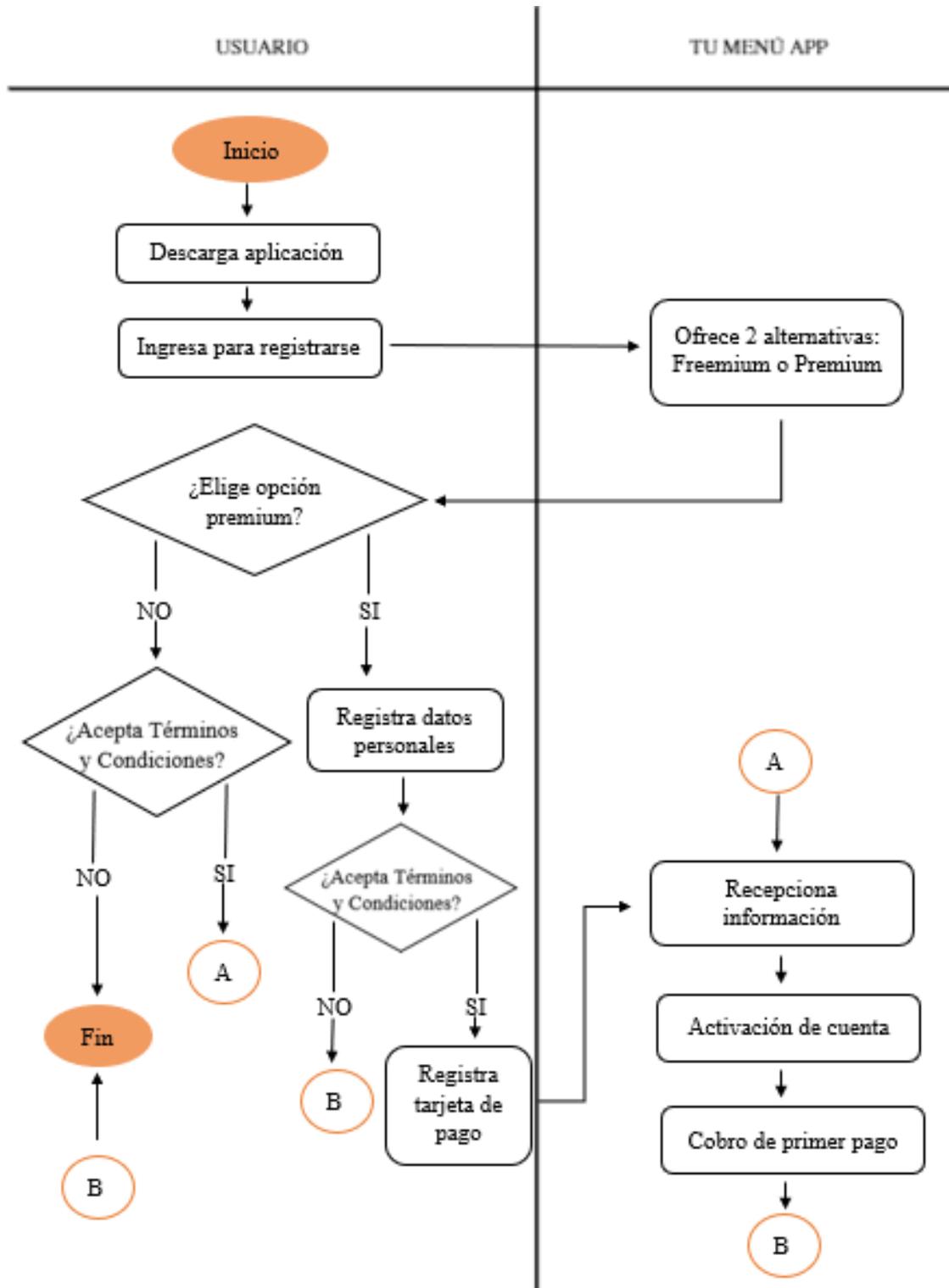
Figura 92. Flujograma de proceso e integración de restaurantes



Fuente: Elaboración Propia

- Afiliación de los usuarios a la aplicación

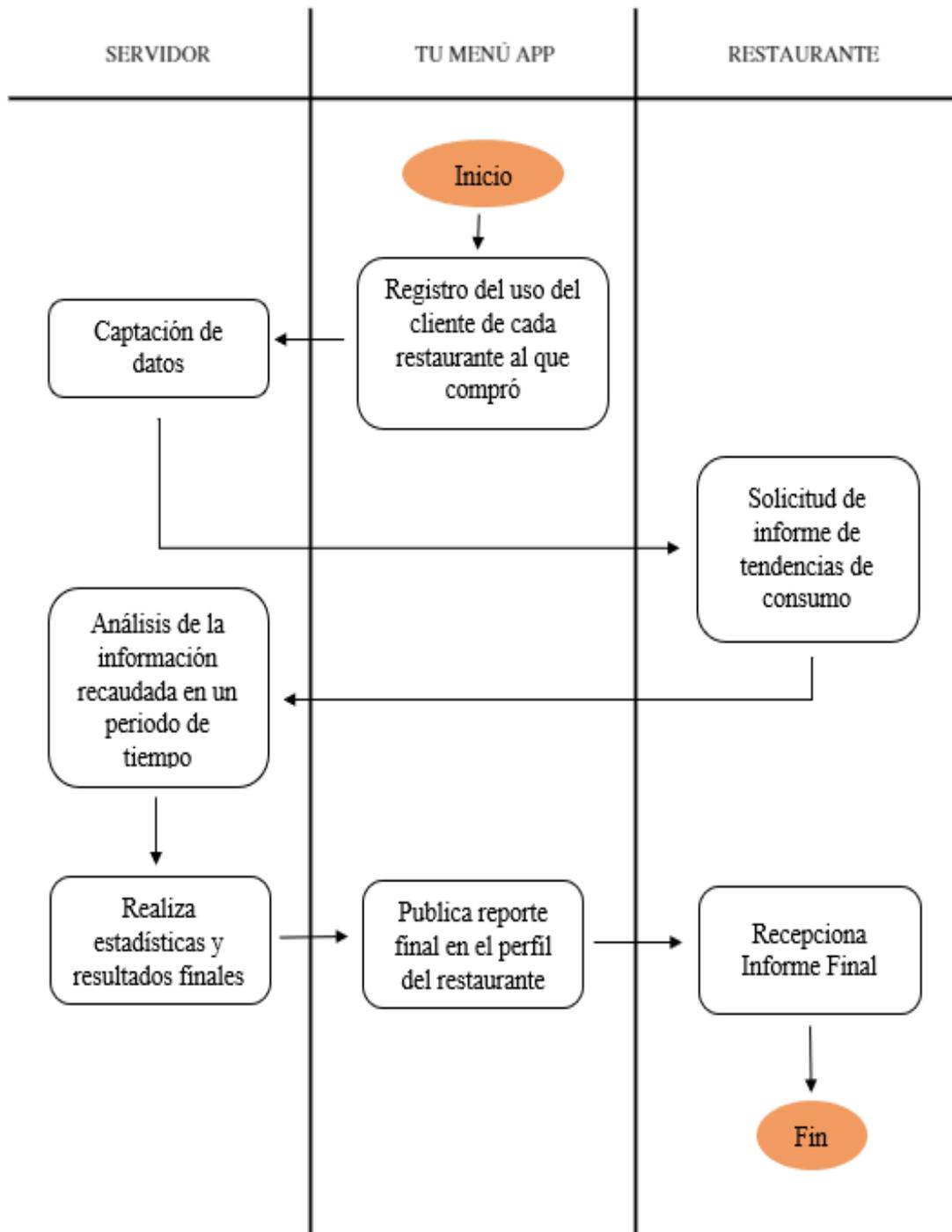
Figura 93. Flujograma de afiliación de usuarios a la aplicación



Fuente: Elaboración Propia

- Recolectar y brindar tendencias de consumo a los restaurantes

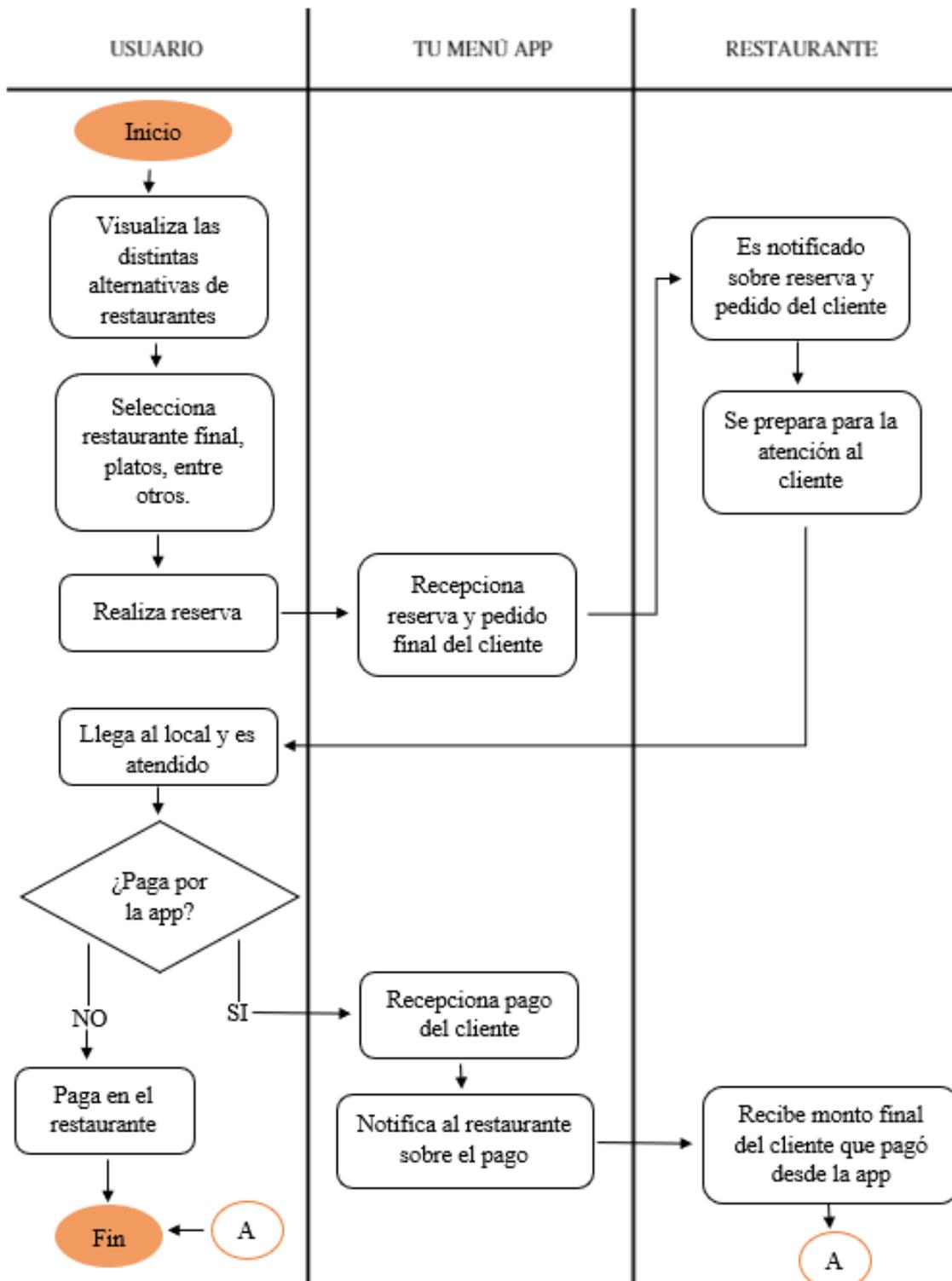
Figura 94. Flujograma de recolección de tendencias de consumo



Fuente: Elaboración Propia

- Ejecución del app e intermediación

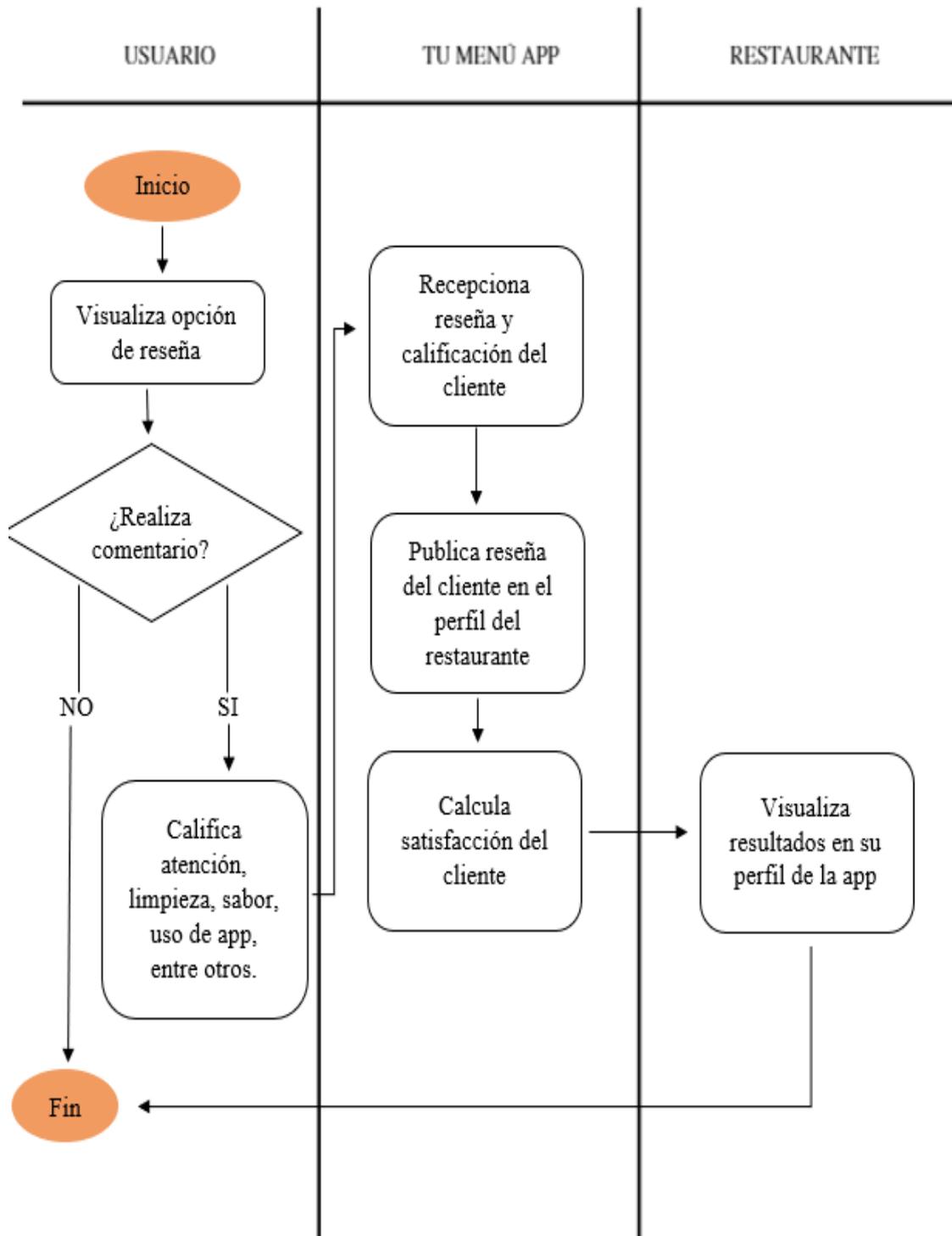
Figura 95. Flujograma de ejecución de la aplicación e intermediación



Fuente: Elaboración Propia

- Medición de la satisfacción de los usuarios

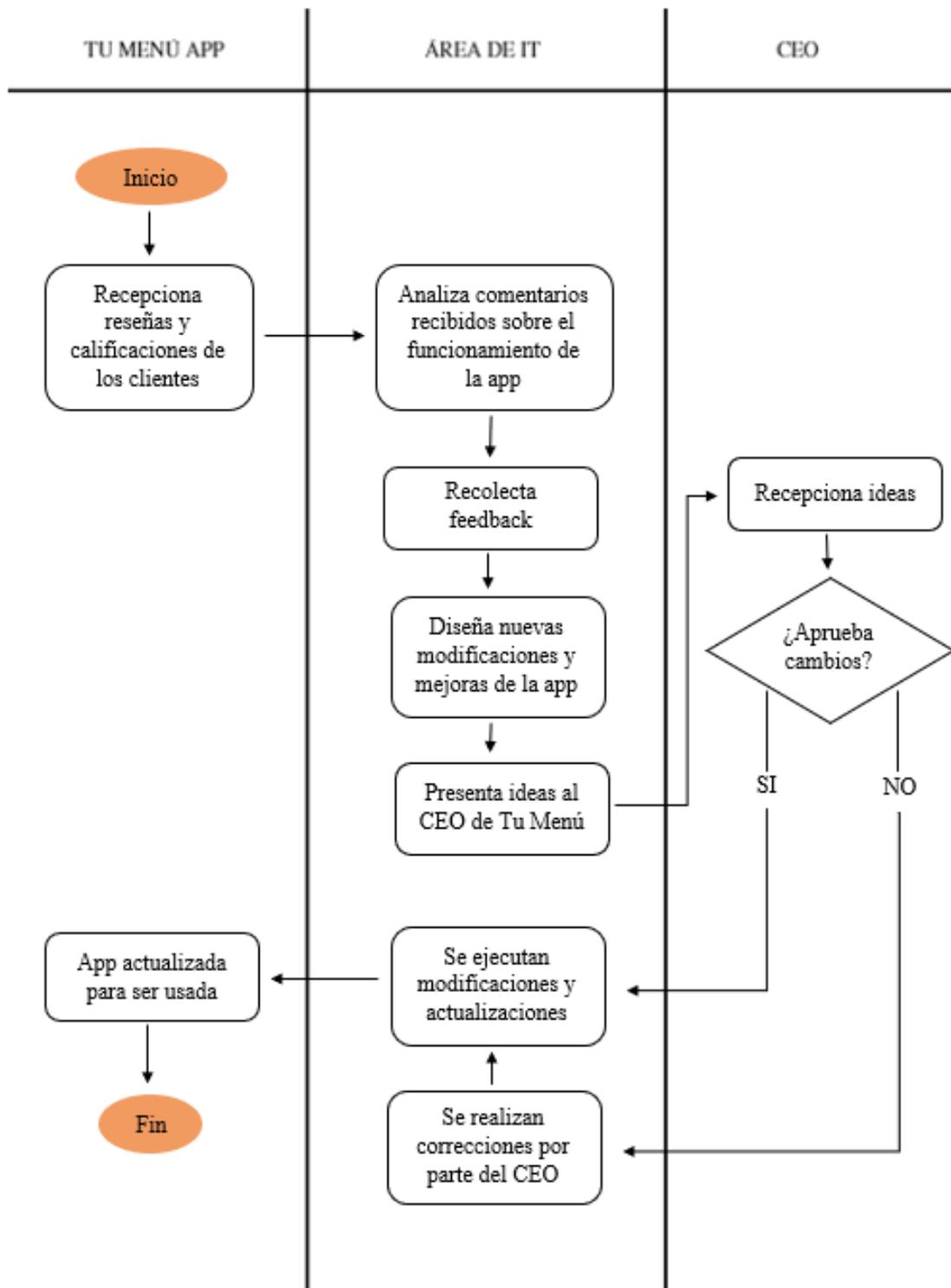
Figura 96. Flujo de medición de satisfacción de usuarios



Fuente: Elaboración Propia

- Mantenimiento y mejoras de la aplicación

Figura 97. Flujograma de mantenimiento y mejoras de la aplicación



Fuente: Elaboración Propia

3.2.2.4. Descripción de procesos de soporte

1) Gestión de servicio al cliente:

- Objetivos → La experiencia de nuestro talento humano podrá brindar una respuesta y atención rápida a los usuarios en caso de que tengan alguna queja, duda o pregunta por resolver en base a alguna funcionalidad del app. De esta manera la buena atención al cliente se traducirá en satisfacción para el usuario. Asimismo, este proceso de soporte brinda seguimiento post-servicio, viendo si el cliente tuvo alguna queja después de acudir a un restaurante haciendo uso de nuestro aplicativo, y cómo es que podemos resolver eso en el menor tiempo posible para mejorar su experiencia o aliviar su molestia.
- Responsables → Gerente Comercial y Asistente Comercial
- Frecuencia → Mensual
- Indicadores de medición → Satisfacción del cliente % (Encuestas)

2) Gestión de Sistemas de Información:

- Objetivos → Se pretende tener actualizaciones constantes en la aplicación en relación a las funcionalidades, ya que cada vez hay nuevas funciones innovadoras que se tienen que insertar para agregar valor a todos nuestros usuarios. Para ello el personal altamente especializado en el rubro de tecnología de la información se encargará de apoyar y lograr importantes avances del app. Y también se busca que la base de datos y la información proporcionada a nuestro segmento de restaurantes afiliados, sea exacta y en tiempo real.
- Responsables → Gerente de Innovación y TI
- Frecuencia → Cada vez que se requiera
- Indicadores de medición → N° de actualizaciones realizadas al año.

3) Gestión Financiera:

- Objetivos → Para este proceso de apoyo y soporte se analizará la solvencia de la empresa a través de los distintos estados financieros y también se controlarán los KPIs financieros del negocio. De esta manera se tiene como objetivo que se reduzcan costos innecesarios y que se evalúen de manera correcta los riesgos que podemos afrontar

económicamente. La gestión financiera tiene como fin garantizar un correcto uso de los recursos y evitar pérdidas económicas para Tu Menú app.

- Responsables → Chief Executive Officer
- Frecuencia → Trimestralmente
- Indicadores de medición → Days Sales Outstanding; Margen Bruto, Operativo y Neto; Free Cash Flow Growth, Sales Growth, ROA, ROI, ROE.

4) Gestión de equipos e infraestructura:

- Objetivos → Este proceso de ayuda en la gestión de equipos e infraestructura tecnológica se basa en la asistencia técnica que ejecutan los asistentes de tecnología, quienes se deben encargar de brindar mantenimiento tanto a la aplicación como al software desarrollado. Con este soporte se tiene como objetivo estar preparados y responder de manera rápida ante cualquier eventualidad, ya sea una caída de todo el sistema Tu Menú o inconvenientes con el sistema de reservas y pagos dentro del app.
- Responsables → Chief Executive Officer y Gerente de Innovación y TI
- Frecuencia → Mensual
- Indicadores de medición → # de reportes o incidentes solucionados / # total de reportes o incidentes.

3.2.2.5. Capacidad producción y/o servicio

La capacidad instalada se define como la cantidad que un sistema puede soportar, almacenar, manejar y/o producir durante un periodo determinado para el correcto funcionamiento del negocio.

- Capacidad instalada

Tu Menú App cuenta con la plataforma AWS, la cual es un servidor que se encarga de almacenar los servicios que la aplicación consumirá. Dentro de ella, se manejará el tránsito de consultas y la base de datos de los dos segmentos (restaurantes y usuarios), así como también el almacenamiento de ficheros. La capacidad actual que posee el negocio es de 100gb, resultando ser una unidad de almacenamiento de gran volumen. No obstante, de exceder su totalidad, se recurrirá a pagar por un capacidad mayor.

- Capacidad de atención

Tu Menú App cuenta con un equipo de trabajo que se encargará de responder las consultas y reclamos de los usuarios en las redes sociales y landing page. Asimismo, el menú principal de la aplicación cuenta con una zona de preguntas frecuentes, en donde se podrá encontrar una serie de preguntas planteadas para dudas de los usuarios. Esto permitirá mejorar el tiempo de respuesta hacia nuestros clientes. Con respecto a la atención para los restaurantes, se tiene un área comercial, la cual se encargará de contactar y cerrar tratos con los clientes de este segmento.

3.2.2.6. Planificación de actividades operacionales

- Diseño y Prototipo de la aplicación

Es fundamental realizar, previo a la puesta en marcha, el diseño del aplicativo Tu Menú ya que de este dependerá, en gran medida, la experiencia del usuario al momento de utilizarlo, sobre todo con la cantidad de aplicativos existentes actualmente. Por ello, es fundamental invertir en UX y UI con la finalidad de diferenciarse y agregar valor a nuestros dos segmentos de clientes. Este proceso constará de la definición y creación de la interfaz de todas las funcionalidades de nuestro aplicativo de manera que sean amigables para nuestros usuarios. Asimismo, es determinante desarrollar el prototipo del aplicativo ya que funciona como el “Minimum Viable Product” del presente proyecto, el cual servirá para mostrárselo a nuestros usuarios y conseguir feedback oportuno. Este proceso será elaborado por el equipo “Tu Menú” a través del desarrollo de diversos mockups, los cuales irán evolucionando a medida que se reciba el feedback constante de los potenciales usuarios entrevistados. También es importante porque permite verificar la correcta operatividad de todas nuestras funciones y la corrección o mejoría de aquellas partes que presenten oportunidades de mejora. Además, el prototipo nos permitirá vender la idea a aquellos inversionistas o entidades financieras que se encuentren interesadas en financiar el proyecto.

- Búsqueda de restaurantes que se afilien al aplicativo

Al estar nuestro aplicativo dirigido a dos segmentos de clientes distintos, es vital realizar la búsqueda y afiliación de restaurantes con el aplicativo ya que son estos quienes ofrecerán el servicio final sobre el cual se basa nuestra intermediación a los consumidores. Esta actividad debe ser realizada previamente a la puesta en marcha del aplicativo, ya que sin restaurantes no habría servicio alguno para intermediar. Este proceso se basa en la identificación de restaurantes que cumplan con los requisitos establecidos por “Tu

Menú”, como protocolos de bioseguridad, formalidad, entre otros; y que estén de acuerdo con las políticas establecidas por nuestra organización para un acuerdo posterior de afiliación y promoción de los servicios de dichos restaurantes a través de nuestro aplicativo, generando mayor visibilidad y captación de clientes para estos.

- Infraestructura de las operaciones (búsqueda de la oficina)

Una vez determinada la viabilidad del proyecto, se debe de realizar la búsqueda de la infraestructura física que soportará las operaciones diarias de los colaboradores de la empresa y donde estos mismos colaborarán para la solución de problemas que puedan surgir una vez se encuentre operando el aplicativo, como la solución de quejas, problemas con el sistema, impactos reputaciones y todo lo relacionado a la continuidad del negocio. Por ello, es importante el alquiler de una oficina administrativa previo a la puesta en marcha del aplicativo, ya que una vez se encuentre funcionando el servicio, los colaboradores de la empresa deben encontrarse ya establecidos en las oficinas para solucionar los diversos retos y problemas mencionados.

El local escogido se encuentra ubicado en la Avenida Primavera N°2221, en el distrito de Santiago de Surco. Este se encuentra ubicado en el cuarto piso de un edificio y el área del departamento es de 70 m²; este cuenta con licencia de funcionamiento autorizado para negocios y oficinas, zonas divididas y un baño completo.

Figura 98. Ubicación de la oficina “Tu Menú”



Fuente: Google Maps

Figura 99. Interior de la oficina



Fuente: A Donde Vivir

- Búsqueda del personal capacitado para desarrollar el app

Posterior a la validación del prototipo y diseño del aplicativo, habiendo implementado las oportunidades de mejora encontradas en el proceso inicial de validación, se deberá de buscar desarrolladores altamente capacitados con la finalidad de que desarrollen e implementen el aplicativo “Tu Menú” y que este pueda soportar todas las operaciones y funciones definidas para el app. Ambos desarrolladores tendrán un contrato por un plazo definido, el cual es el del tiempo de duración del desarrollo del aplicativo que es de tres meses, y deberán contar con conocimientos de programación, habilidades en manejo de plataformas, programación del backend, capacidad de integración, creatividad, manejo de servidores, conocimiento en infraestructura de TI y diseño de bases de datos. Para este proceso se eligió trabajar con la empresa Morgan TI, quien nos brindó el tiempo de desarrollo de tres meses.

- Desarrollo de la aplicación

Una vez contratado el personal previamente mencionado, se procederá a realizar el desarrollo del aplicativo. Durante este proceso es importante tener una comunicación eficiente y constante con los desarrolladores para que estos entiendan las funcionalidades requeridas por parte del equipo “Tu Menú” y no se desarrolle en base al criterio de un lado u otro, sino en base a un consenso entre ambas partes sobre lo más viable y recomendable para el aplicativo, de manera que este pueda ser desarrollado y puesto en marcha de manera óptima. Como se mencionó anteriormente el tiempo de desarrollo mencionado por la empresa Morgan TI es de tres meses.

- QA Tester

Una vez culminado el trabajo de desarrollo realizado por el personal mencionado previamente, se procederá con Quality Assurance Tester. Este hace referencia a la implementación o puesta en marcha del aplicativo para un número limitado de usuarios con la finalidad de verificar la calidad del servicio en las primeras interacciones de los usuarios con la plataforma en búsqueda de identificar posibles fallas u oportunidades de mejora, así como aquellas funciones o diseños que generan valor o que hacen el proceso de uso por parte de los usuarios más ameno. Si bien este proceso debe de ser realizado de manera continua mientras el aplicativo se encuentre en funcionamiento, es importante realizarlo de igual manera previo al lanzamiento masivo del aplicativo a todos los usuarios.

- Lanzamiento y difusión de la aplicación

Una vez realizado el proceso anterior, se lanzará de manera masiva el aplicativo para que este pueda ser descargado a través de las plataformas mencionadas como Google Play y App Store. Para alcanzar un número importante de descargas es fundamental la implantación de una estrategia o campaña de difusión del aplicativo. Esta estrategia o campaña será detallada en el plan de marketing.

- Mantenimiento de la aplicación (ante nuevas versiones de software, etc)

El mantenimiento continuo del aplicativo es una de las actividades operacionales más importantes ya que es parte fundamental para la continuidad del negocio del presente proyecto. Este proceso lo llevará a cabo la misma empresa que se encargó de desarrollar el aplicativo: Morgan TI, tiene un costo de \$50.00 mensuales y consiste en la constante actualización necesaria del software en temas de seguridad, funcionalidad, entre otros para que no se presenten problemas en el servidor y en el uso del aplicativo por parte de nuestros usuarios ya que sin un correcto mantenimiento se pueden presentar inconvenientes o fallas como caídas del sistema, robo de información confidencial de nuestros usuarios, quejas o reclamos masivos, entre otros; los cuales tienen diferentes tipos de impactos que pueden afectar no solo a la rentabilidad de la empresa sino también su reputación, dentro de los tipos de impactos encontramos:

- Impacto Legal: Posibles denuncias masivas por parte de los usuarios que pueden generar conflictos legales para “Tu Menú”.

- Impacto Reputacional: Pérdida de confianza en nuestro servicio y, por ende, pérdida de usuarios que generaría menos ROI para el proyecto.
- Impacto Financiero: Pérdida de ingresos y usuarios debido a fallas en el aplicativo por falta de mantenimiento.
- Impacto en Objetivos Estratégicos: Dificultad para alcanzar los objetivos establecidos por “Tu Menú” en el presente proyecto.

Asimismo, Google y Apple, realizan actualizaciones de manera constante en sus respectivos softwares, lo que puede implicar que una app no actualizada de manera constante deje de ejecutarse en los dispositivos de manera correcta. Por ello, “Tu Menú” realizará de manera mensual el mantenimiento del aplicativo para la correcta funcionalidad de nuestro servicio de manera ininterrumpida.

- Gastos operativos y preoperativos

Los gastos preoperativos en los cuales deberá incurrir “Tu Menú” son los mencionados a continuación:

- Licencia de funcionamiento y autorizaciones → S/. 148.88 - Municipalidad de Santiago de Surco.
- Constitución de la empresa → S/. 360 - SUNARP
- Registro de marca → S/. 534.99 – INDECOPI

Por otro lado, dentro de los gastos operativos en los cuales se deberá incurrir son los siguientes:

- Electricidad mensual → S/. 152.55 (228.00 kW) - Osinergmin
- Agua mensual (Comercial) → S/. 176.51 - Sedapal
- Dúo para negocios (internet y fijo) mensual → S/. 110.90 - Movistar
- Alquiler de oficina mensual → S/. 1300.00 - Santiago de Surco
- Dominio web anual → S/. 60.86
- App Store anual → \$ 99.00
- Play Store (solo un pago) → \$ 25.00
- Mantenimiento de app mensual → \$ 50.00

- Muebles y Equipos

Los equipos y muebles necesarios para la realización de actividades se encontrarán ubicados en la oficina administrativa mencionada anteriormente y son los siguientes:

- 5 escritorios de oficina → S/. 159.00 c/u - PROMART
- 5 sillas de oficina → S/. 99.00 c/u - PROMART
- 1 Switch → S/. 28.00 - Mercado Libre
- 5 cables de red → S/. 10.00 c/u - Mercado Libre
- 5 materiales de trabajo (lapiceros, cuadernos) → S/. 20.49 c/u - Metro
- 5 Laptops Lenovo → S/. 1899.00 c/u - Ripley

3.2.3. Presupuesto de procesos

3.2.3.1. Inversión Inicial

Gastos Preoperativos:

Tabla 45. Gastos preoperativos

	Cant	Costo unitario S/.	Costo total S/.
Constitución de empresa (incluye SUNARP)	1	S/ 360.00	S/ 360.00
Registro de marca - INDECOPI	1	S/ 534.99	S/ 534.99
Licencias de funcionamiento y autorizaciones	1	S/ 148.88	S/ 148.88
		TOTAL	S/ 1,043.87

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla, los gastos preoperativos corresponden a todos gastos asociados con la constitución de la empresa obtenidos de la organización “Constituye tu empresa”, los cuales tienen un costo aproximado de S/. 360, los gastos de registro de marca en Indecopi por S/.534.99 y las licencias de funcionamiento y autorizaciones por S/. 148.88.

Por otro lado, también se han tomado en consideración los gastos relacionados a:

Activos fijos:

- Muebles y equipos:

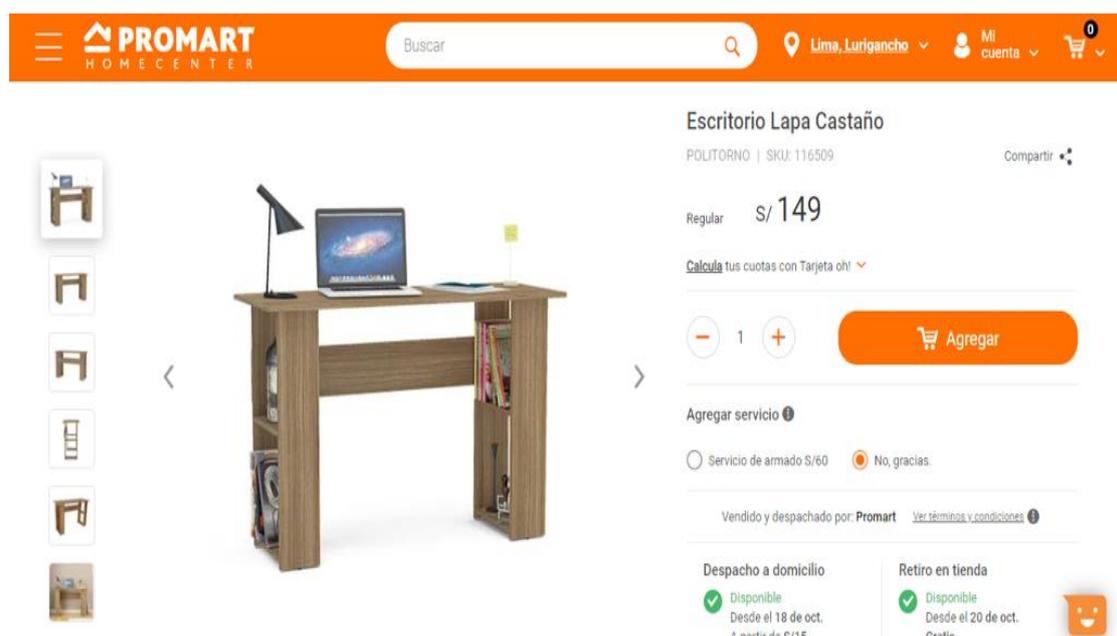
Tabla 46. Inversión activos fijos

Cantidad	Equipos y muebles de oficina	Costo Unitario	Costo Total
5	Escritorios	S/ 149.00	S/ 745.00
5	Sillas	S/ 99.00	S/ 495.00
1	Switch	S/ 28.00	S/ 28.00
5	Cable de red	S/ 10.00	S/ 50.00
5	Materiales de Trabajo (Cuadernos)	S/ 20.49	S/ 102.45
5	Laptops Lenovo	S/ 1,899.00	S/ 9,495.00
		TOTAL	S/ 10,915.45

Fuente: Elaboración propia

Los muebles y equipos necesarios para soportar las operaciones diarias de los colaboradores de “Tu Menú” son los evidenciados en la tabla anterior. Estos serán adquiridos en tiendas comerciales y digitales como Promart, Metro, Mercado Libre y Ripley.

Figura 100. Escritorio



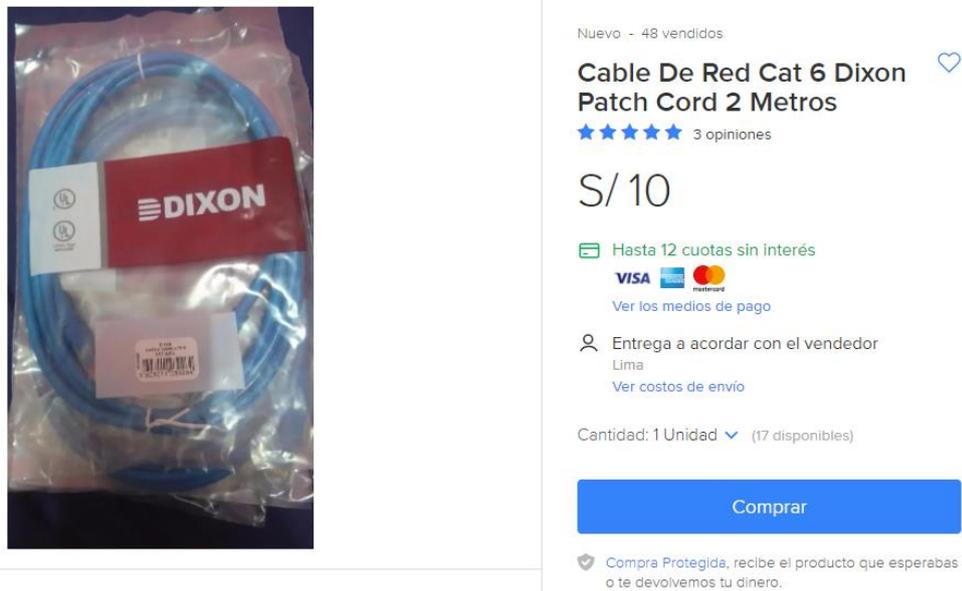
Fuente: Promart

Figura 101. Sillas giratorias



Fuente: Promart

Figura 102. Cables de Red



Fuente: Mercado Libre

Figura 103. Cuaderno



Fuente: Metro

Figura 104. Switch



Fuente: Mercado Libre

Figura 105. Laptops Lenovo



Fuente: Ripley

Capital de trabajo: desarrolladores y costo de desarrollo del aplicativo

Tabla 47. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO NETO

Capital de Trabajo	Cantidad	Costo Unit	Costo
Desarrollo App	1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Para Operar	Todo lo negativo hasta ser rentables		S/.24,119.12
TOTAL			S/ 30,119.12

Fuente: Elaboración propia

Dentro del capital de trabajo se consideró el costo necesario a invertir para que los desarrolladores pongan en marcha el aplicativo y el costo de desarrollo de este, dicha cotización fue emitida por la empresa Morgan TI (Ver Anexo). Y también se consideró todos los flujos de caja negativos hasta ser rentables.

3.2.3.2. Costos fijos, costos variables, costos unitarios

Costos Fijos

Tabla 48. Costos fijos

Gastos	Costo total (dolares)	Costo (soles)	Frecuencia
Luz		S/.152.55	Mensual
Agua		S/.176.51	Mensual
Alquiler de oficina		S/.1,300.00	Mensual
Cobro de Appstore	\$99.00	S/.354.42	Anual
Cobro de Playstore	\$25.00	S/.89.50	Una Sola Vez
Servicio de teléfono-internet		S/.110.90	Mensual
Dominio Web	\$17.00	S/.60.86	Mensual
Mantenimiento de app	\$50.00	S/.179.00	Mensual
TIPO DE CAMBIO	3.58		

Fuente: Elaboración propia

Los costos fijos corresponden al dominio web mensual que se debe de pagar en la plataforma Wix, el mantenimiento mensual del aplicativo cotizado por la empresa desarrolladora del mismo, Morgan TI, el agua que fue calculada a través del promedio pagado por empresas comerciales obtenido de la fuente de Sedapal. Por otro lado, el internet será adquirido de la empresa Movistar. En cuanto a los cobros por App Store y Play Store, estos se obtuvieron de fuentes como “Cinco Días” y “App Maker”. Por último, el alquiler de oficina que se encontrará ubicada en Surco.

Tabla 49. Costos fijos por tres años

Costos fijos año 2021:

COSTOS FIJOS

Items	2021												Total 2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Luz	S/ 152.55	S/ 1,830.60											
Agua	S/ 176.51	S/ 2,118.12											
Alquiler de oficina	S/1,300.00	S/ 15,600.00											
Cobro de Appstore	S/ 354.42												S/ 354.42
Cobro de Playstore	S/ 89.50												S/ 89.50
Servicio de teléfono-internet	S/ 110.90	S/ 1,330.80											
Dominio Web	S/ 60.86	S/ 730.32											
Mantenimiento de app	S/ 179.00	S/ 2,148.00											
Total	S/2,423.74	S/1,979.82	S/ 24,201.76										

Costos fijos año 2022:

COSTOS FIJOS

Items	2022												Total 2022	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Luz	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 1,830.60
Agua	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 2,118.12
Alquiler de oficina	S/1,300.00	S/1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00	S/1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00							
Cobro de Appstore	S/ 354.42													S/ 354.42
Cobro de Playstore	S/ 89.50													S/ 89.50
Servicio de teléfono-internet	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 1,330.80
Dominio Web	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 730.32
Mantenimiento de app	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 2,148.00
Total	S/2,423.74	S/1,979.82	S/ 1,979.82	S/ 24,201.76										

Costos fijos año 2023:

COSTOS FIJOS

Items	2023												Total 2023	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Luz	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 152.55	S/ 1,830.60
Agua	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 176.51	S/ 2,118.12
Alquiler de oficina	S/1,300.00	S/1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00	S/1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00							
Cobro de Appstore	S/ 354.42													S/ 354.42
Cobro de Playstore	S/ 89.50													S/ 89.50
Servicio de teléfono-internet	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 110.90	S/ 1,330.80
Dominio Web	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 60.86	S/ 730.32
Mantenimiento de app	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 179.00	S/ 2,148.00
Total	S/2,423.74	S/1,979.82	S/ 1,979.82	S/ 24,201.76										

Fuente: Elaboración propia

Costo Unitario de venta (Variable)

- Este servidor (Plataforma AWS) aloja la base de datos por un costo de \$77.86 mensuales por un almacenamiento de 100 gb, lo cual soporta un máximo de 337,969 consultas mensuales, independientemente si son realizadas por restaurantes o usuarios. Si se superara dicho monto de consultas se debería de expandir a 200 gbs incrementando el costo mensual en un 25%. De esta manera, se tendrían costos unitarios de venta en general, los cuales son variables y van disminuyendo a medida que se realizan mayor cantidad de transacciones. Estos costos e incrementos se evidencian en la siguiente tabla. Estos datos fueron obtenidos en la cotización realizada por la empresa Morgan TI.

Tabla 50. Costo Unitario de Ventas

COSTOS VARIABLES

Item	Frecuencia	Costo \$
Costos por Plataforma (AWS)	Mensual	\$77.86

TIPO DE CAMBIO	3.58
-----------------------	------

Por 100gb						
Nº Consultas	Costo \$	Costo Unitario \$	Costo Unitario S/.	Servicio Premium S/.	Rentabilidad	Margen
157500	\$77.86	\$0.00049	S/0.00177	S/10.38	586530%	99.98%
161250	\$77.86	\$0.00048	S/0.00173	S/10.38	600497%	99.98%
256875	\$77.86	\$0.00030	S/0.00109	S/10.38	956665%	99.99%
265313	\$77.86	\$0.00029	S/0.00105	S/10.38	988094%	99.99%
337969	\$77.86	\$0.00023	S/0.00082	S/10.38	1258711%	99.99%

Por 200gb						
Nº Consultas	Costo \$	Costo Unitario \$	Costo Unitario S/.	Servicio Premium S/.	Rentabilidad	Margen
337970	\$97.33	\$0.00029	S/0.00103	S/10.38	1006952%	99.99%
675938	\$97.33	\$0.00014	S/0.00052	S/10.38	2013997%	99.995%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Costos variables por tres años

Costos variables año 2021:

COSTOS VARIABLES

Puesto	2021												Total 2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Costos Variables	-S/ 1.15	-S/ 1.87	-S/ 3.04	-S/ 4.96	-S/ 8.08	-S/ 13.17	-S/ 21.46	-S/ 34.97	-S/ 56.97	-S/ 92.83	-S/ 151.26	-S/ 246.47	-S/ 636.24
Total	-S/ 1.15	-S/ 1.87	-S/ 3.04	-S/ 4.96	-S/ 8.08	-S/ 13.17	-S/ 21.46	-S/ 34.97	-S/ 56.97	-S/ 92.83	-S/ 151.26	-S/ 246.47	-S/ 636.24

Costos variables año 2022:

COSTOS VARIABLES

Puesto	2022												Total 2022
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Costos Variables	-S/ 250.98	-S/ 255.59	-S/ 260.27	-S/ 265.04	-S/ 269.90	-S/ 274.85	-S/ 279.89	-S/ 285.02	-S/ 290.25	-S/ 295.57	-S/ 300.99	-S/ 306.50	-S/ 3,334.84
Total	-S/ 250.98	-S/ 255.59	-S/ 260.27	-S/ 265.04	-S/ 269.90	-S/ 274.85	-S/ 279.89	-S/ 285.02	-S/ 290.25	-S/ 295.57	-S/ 300.99	-S/ 306.50	-S/ 3,334.84

Costos variables año 2023:

COSTOS VARIABLES

Puesto	2023												Total 2023
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Costos Variables	-S/ 312.12	-S/ 317.84	-S/ 323.67	-S/ 329.61	-S/ 335.65	-S/ 341.80	-S/ 348.07	-S/ 354.45	-S/ 360.95	-S/ 367.57	-S/ 374.30	-S/ 381.17	-S/ 4,147.20
Total	-S/ 312.12	-S/ 317.84	-S/ 323.67	-S/ 329.61	-S/ 335.65	-S/ 341.80	-S/ 348.07	-S/ 354.45	-S/ 360.95	-S/ 367.57	-S/ 374.30	-S/ 381.17	-S/ 4,147.20

Fuente: Elaboración propia

3.3. Plan de Recursos Humanos

3.3.1. Estructura organizacional

Para el primer año, se considera desarrollar una estructura organizacional de tipo funcional. Esto quiere decir que la organización estará estructurada de acuerdo con las funciones establecidas en la misma. En este sentido, se presenta al CEO, el área comercial, de innovación y tecnología, y de marketing; las cuales están designadas con su propia gerencia. A continuación, se muestra una figura de lo mencionado:

Figura 106. Organigrama de la aplicación “Tu Menú” en el año 1



Fuente: Elaboración propia

Para los años siguientes se seguirá manteniendo una estructura organizacional de tipo funcional. No obstante, se considera la integración de un personal de apoyo para el área comercial; ya que con el crecimiento de la organización se necesitará personal que brinde soporte a dicha área para que pueda hacer frente a toda la carga laboral que el crecimiento de la empresa implicará. En este sentido, se contratará a un asistente comercial. A continuación, se muestra una figura que refleja es organigrama con el cambio mencionado en el presente párrafo:

Figura 107. Organigrama de la aplicación “Tu Menú” en los años 2 y 3



Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Determinación del personal requerido

Tabla 52. Puestos de trabajo

Cantidad	Puesto
1	Chief Executive Officer
1	Gerente Comercial
1	Gerente de Innovación y TI
1	Gerente de Marketing
1	Asistente Comercial

Fuente: Elaboración Propia

3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos

Tabla 53. Perfil del Puesto: Chief Executive Officer

PERFIL DEL PUESTO: CHIEF EXECUTIVE OFFICER	
<i>Nombre del puesto</i>	Chief Executive Officer
<i>Área</i>	Gerencia General
<i>Jefe inmediato</i>	Directorio
<i>Perfil profesional y laboral</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Liderazgo • Trabajo en equipo • Transparencia
<i>Misión</i>	Informar los objetivos, gestión y logros de la empresa. Toma de decisiones sobre la estrategia empresarial. Motivar y asesorar a los empleados que posee a su cargo.
<i>Competencias generales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados • Capacidad de negociación • Capacidad de organización y planificación • Pensamiento crítico

Funciones del rol	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por las estrategias y visión de la empresa. • Desarrollar un Plan de Negocios especializado para el rubro. • Definir las prioridades y necesidades del presupuesto. • Ejecutar un Plan Estratégico que le permita explorar nuevas alternativas para destacar entre los competidores.
Grado de instrucción	Bachiller
Carreras afines	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Ingeniería Industrial
Tiempo mínimo de experiencia	6 meses de prácticas previas del mismo rubro

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54. Perfil del Puesto: Gerente Comercial

PERFIL DEL PUESTO: GERENTE COMERCIAL	
Nombre del puesto	Gerente Comercial
Área	Comercial – Ventas
Jefe inmediato	Gerente General
Perfil profesional y laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Liderazgo • Visión • Manejo de personal • Orientado a resultados
Misión	Realización y definición de la estrategia de comercialización y mercadeo, para lograr la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa. Además, verificar y realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas establecidas para la promoción, distribución y venta del servicio. Así como el formar y coordinar a un equipo comercial de alto impacto orientado a resultados.
Competencias generales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de negociación • Pensamiento crítico y analítico • Iniciativa • Capacidad para planificar, liderar e innovar
Funciones del rol	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias para realizar las ventas. • Liderar investigación de mercado. • Gestionar las métricas de la investigación de mercado.

	<ul style="list-style-type: none"> Diligencia de los planes y cumplimientos de los objetivos establecidos por la empresa.
Grado de instrucción	Bachiller
Carreras afines	Administración, Ingeniería Industrial, Dirección y Gestión de Empresas
Tiempo mínimo de experiencia	6 meses de prácticas previas del mismo rubro

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 55. Perfil del Puesto: Asistente Comercial

PERFIL DEL PUESTO: ASISTENTE COMERCIAL	
Nombre del puesto	Asistente Comercial
Área	Comercial – Ventas
Jefe inmediato	Gerente Comercial
Perfil profesional y laboral	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo bajo presión Visión Orientado a resultados
Misión	Ser el apoyo de la Gerencia Comercial realizando afiliaciones y reportes de data actualizada sobre los usuarios y restaurantes en la aplicación. Además, verificar y realizar seguimiento a las ventas del servicio. Asimismo, levantar alertas sobre puntos de dolor encontrados en la aplicación.
Competencias generales	<ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y analítico Iniciativa Capacidad para innovar
Funciones del rol	<ul style="list-style-type: none"> Establecer estrategias para realizar las ventas Liderar investigación de mercado Gestionar las métricas de la investigación
Grado de instrucción	Estudiante de los último ciclos (7mo en adelante)
Carreras afines	Administración, Negocios Internacionales
Tiempo mínimo de experiencia	Deseable prácticas previas del mismo rubro

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Perfil del Puesto: Gerente de Innovación y Tecnología

PERFIL DEL PUESTO: GERENTE DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	
Nombre del puesto	Gerente de Innovación y TI
Área	Logística
Jefe inmediato	Gerente General
Perfil profesional y laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Liderazgo • Manejo de personal • Visión estratégica
Misión	Responsable del desarrollo de la estrategia y focos de innovación y coordina la implementación del programa de innovación. Dirección general de la empresa sobre nuevos procesos que el mercado potencialmente demanda, mantenimiento y actualización de la aplicación.
Competencias generales	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre pensamiento convergente y divergente • Orientación al cliente • Capacidad de trabajo en equipo • Capacidad de tomar riesgos y decisiones
Funciones del rol	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis, diseño, desarrollo e implementación de proyectos de innovación. • Ejecutar y revisar los lineamientos de la plataforma. • Administrar el presupuesto de gastos e inversiones tecnológicas. • Analizar los puntos de dolor de la aplicación e implementar oportunidades de mejora.
Grado de instrucción	Bachiller
Carreras afines	Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Electrónica o carreras afines.
Tiempo mínimo de experiencia	6 meses de prácticas previas del mismo rubro

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Perfil del Puesto: Gerente de Marketing

PERFIL DEL PUESTO: GERENTE DE MARKETING	
Nombre del puesto	Gerente de Marketing
Área	Marketing

<i>Jefe inmediato</i>	Gerente General
<i>Perfil profesional y laboral</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis de información • Liderazgo • Pensamiento estratégico • Comunicación efectiva
<i>Misión</i>	Desarrollar e implementar estrategias, encargado de las campañas de publicidad a corto y largo plazo mediante las redes sociales, impulsar el alcance de la marca identificando las metas y objetivos de la empresa o cliente, así como su misión, visión y valores.
<i>Competencias generales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Innovación/creatividad • Calidad en el servicio • Relaciones públicas
<i>Funciones del rol</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y supervisión de las redes sociales bajo la correcta implementación de las estrategias planteadas. • Lograr los objetivos de alcance e interacción con el cliente mediante el diseño de la aplicación. • Establecer los presupuestos necesarios para lograr la promoción y el alcance esperado, que luego derivará al área administrativa. • Potenciar las relaciones con el consumidor mediante el uso de herramientas online para convertir a los usuarios en embajadores.
<i>Grado de instrucción</i>	Bachiller
<i>Carreras afines</i>	Administración y Marketing
<i>Tiempo mínimo de experiencia</i>	6 meses de prácticas previas del mismo rubro

Fuente: Elaboración propia

3.3.4. Presupuesto

Se plantea tener cuatro trabajadores para el primer año, donde todos los trabajadores que comienzan laborando en el negocio son dueños del emprendimiento. Por ello, se realizó un previo acuerdo, en el cual estos empezarán a recibir un sueldo a partir del mes cinco del año uno, es decir, desde el mes de mayo del año 2021. Con el fin de poder ser una idea de negocio aún más rentable y para lograrlo, muchos empresarios hacen sacrificios, en este caso el de la remuneración.

Asimismo, como dueños del negocio en crecimiento, es tentador reinvertir todo lo que se ganará en la mejora operacional. En ese sentido, los colaboradores comenzarán ganando

la mitad del sueldo mínimo en el quinto mes del primer año, es decir, 465 soles. Además, para el primer año desde el mes seis hasta el mes doce, es decir, del mes de junio hasta el mes de diciembre se incrementará un 11% mensual. De esta forma, en el último mes del año se proyecta ganar 966 soles, el cual es un monto que se encuentra dentro del intervalo del salario mínimo y mil soles.

Por otro lado, para el año dos se incrementará en un 30% el salario con respecto al último mes del 2021. Por ende, los cuatro colaboradores recibirán un monto aproximado de 1,255 soles mensuales. Del mismo modo, en el año 2022 se requiere de la contratación de un Asistente Comercial, el cual cumple el rol de practicante tal como se especifica en el punto “A” del Plan de Recurso Humanos. El cargo en mención recibirá una remuneración de 930 soles mensuales durante todo el 2022, es decir en todo el segundo año recibirá un salario acorde al sueldo mínimo.

Finalmente, para el año 2023 se proyecta un mayor crecimiento a comparación de los últimos dos años, es por ello que se evaluó un incremento de sueldos dependiendo de las funciones que se ejerza y la jerarquía de cada rol, tal como se muestra a continuación:

- Chief Executive Officer (CEO): incremento del 80% con respecto a diciembre del 2022, es decir, un sueldo de 2,259 soles mensuales.
- Gerente Comercial: incremento del 60% con respecto a diciembre del 2022, por ende, percibe un sueldo de 2,008 soles mensuales.
- Gerente de Marketing: incremento del 60% con respecto a diciembre del 2022, por ende, percibe un sueldo de 2,008 soles mensuales.
- Gerente de Innovación y Tecnología: incremento del 70% con respecto a diciembre del 2022, es decir, una remuneración de 2,133 soles mensuales.
- Asistente Comercial: incremento del 50% con respecto a diciembre del 2022, por ende, posee un salario de 1395 soles mensuales.

Cabe resaltar que, en base a los portales de trabajo más conocidos como lo son: LinkedIn, Indeed y Consultri, las remuneraciones planteadas para el tercer año se encuentran acorde al salario de pequeñas empresas en el mercado peruano. A continuación, se proyecta todo lo especificado anteriormente durante los tres años:

Tabla 58. Presupuesto de Recursos Humanos 2021

Año 2021:

		11% incremento mensual												Total 2021
Cantidad	Puesto	2021												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1	Chief Executive Officer	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64
1	Gerente Comercial	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64
1	Gerente de Innovación y TI	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64
1	Gerente de Marketing	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64
1	Asistente Comercial													S/ -
TOTAL SUELDO BRUTO		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,860.00	S/ 2,064.60	S/ 2,291.71	S/ 2,543.79	S/ 2,823.61	S/ 3,134.21	S/ 3,478.97	S/ 3,861.66	S/ 22,058.55

		2021												2021	
Chief Executive Officer															
	- Sueldo Bruto	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64				
	- ESSALUD 9%	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
	- AFP 11.73%	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
	Sueldo Neto a pagar	S/ -	S/ 410.46	S/ 455.61	S/ 505.72	S/ 561.35	S/ 623.10	S/ 691.64	S/ 767.72	S/ 852.17	S/ 4,867.77				
Gastos	Pagos al Estado	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
Descuentos	Pago a AFP	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
Gerente Comercial															
	- Sueldo Bruto	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64				
	- ESSALUD 9%	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
	- AFP 11.73%	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
	Sueldo Neto a pagar	S/ -	S/ 410.46	S/ 455.61	S/ 505.72	S/ 561.35	S/ 623.10	S/ 691.64	S/ 767.72	S/ 852.17	S/ 4,867.77				
Gastos	Pagos al Estado	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
Descuentos	Pago a AFP	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
Gerente de Innovación y TI															
	- Sueldo Bruto	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64				
	- ESSALUD 9%	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
	- AFP 11.73%	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
	Sueldo Neto a pagar	S/ -	S/ 410.46	S/ 455.61	S/ 505.72	S/ 561.35	S/ 623.10	S/ 691.64	S/ 767.72	S/ 852.17	S/ 4,867.77				
Gastos	Pagos al Estado	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
Descuentos	Pago a AFP	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
Gerente de Marketing															
	- Sueldo Bruto	S/ -	S/ 465.00	S/ 516.15	S/ 572.93	S/ 635.95	S/ 705.90	S/ 783.55	S/ 869.74	S/ 965.41	S/ 5,514.64				
	- ESSALUD 9%	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
	- AFP 11.73%	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
	Sueldo Neto a pagar	S/ -	S/ 410.46	S/ 455.61	S/ 505.72	S/ 561.35	S/ 623.10	S/ 691.64	S/ 767.72	S/ 852.17	S/ 4,867.77				
Gastos	Pagos al Estado	S/ -	S/ 41.85	S/ 46.45	S/ 51.56	S/ 57.24	S/ 63.53	S/ 70.52	S/ 78.28	S/ 86.89	S/ 496.32				
Descuentos	Pago a AFP	S/ -	S/ 54.54	S/ 60.54	S/ 67.20	S/ 74.60	S/ 82.80	S/ 91.91	S/ 102.02	S/ 113.24	S/ 646.87				
Asistente Comercial															
	- Sueldo Bruto	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					
	- ESSALUD 9%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					
	- AFP 11.73%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					
	Sueldo Neto a pagar	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					
Gastos	Pagos al Estado	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					
Descuentos	Pago a AFP	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59. Presupuesto de Recursos Humanos 2022

Año 2022:

		30% incremento												
		2022												Total 2022
Cantidad	Puesto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1	Chief Executive Officer	S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
1	Gerente Comercial	S/ 1,255.04	S/ 26,089.74											
1	Gerente de Innovación y TI	S/ 1,255.04	S/ 26,089.74											
1	Gerente de Marketing	S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
1	Asistente Comercial	S/ 930.00	S/ 11,160.00											
TOTAL SUELDO BRUTO		S/ 5,950.16	S/ 93,460.41											

		2022												
Chief Executive Officer														2022
- Sueldo Bruto		S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
- ESSALUD 9%		S/ 112.95	S/ 1,355.44											
- AFP 11.73%		S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Sueldo Neto a pagar		S/ 1,107.82	S/ 13,293.87											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 112.95	S/ 1,355.44											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Gerente Comercial														2022
- Sueldo Bruto		S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
- ESSALUD 9%		S/ 112.95	S/ 1,355.44											
- AFP 11.73%		S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Sueldo Neto a pagar		S/ 1,107.82	S/ 13,293.87											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 112.95	S/ 1,355.44											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Gerente de Innovación y TI														2022
- Sueldo Bruto		S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
- ESSALUD 9%		S/ 112.95	S/ 1,355.44											
- AFP 11.73%		S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Sueldo Neto a pagar		S/ 1,107.82	S/ 13,293.87											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 112.95	S/ 1,355.44											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Gerente de Marketing														2022
- Sueldo Bruto		S/ 1,255.04	S/ 15,060.47											
- ESSALUD 9%		S/ 112.95	S/ 1,355.44											
- AFP 11.73%		S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Sueldo Neto a pagar		S/ 1,107.82	S/ 13,293.87											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 112.95	S/ 1,355.44											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 147.22	S/ 1,766.59											
Asistente Comercial														2022
- Sueldo Bruto		S/ 930.00	S/ 11,160.00											
- ESSALUD 9%		S/ 83.70	S/ 1,004.40											
- AFP 11.73%		S/ 109.09	S/ 1,309.07											
Sueldo Neto a pagar		S/ 820.91	S/ 9,850.93											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 83.70	S/ 1,004.40											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 109.09	S/ 1,309.07											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60. Presupuesto de Recursos Humanos 2023

Año 2023:

CEO: incremento del 80%
G. Comercial y Mkt: incremento del 60%
G. TI: incremento de 70%
Asistente: incremento del 50%

Cantidad	Puesto	2023												Total 2023
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1	Chief Executive Officer	S/ 2,259.07	S/ 27,108.84											
1	Gerente Comercial	S/ 2,008.06	S/ 24,096.75											
1	Gerente de Innovación y TI	S/ 2,133.57	S/ 25,602.79											
1	Gerente de Marketing	S/ 2,008.06	S/ 24,096.75											
1	Asistente Comercial	S/ 1,395.00	S/ 16,740.00											
TOTAL SUELDO BRUTO		S/ 9,803.76	S/ 117,645.12											

Chief Executive Officer		2023												
	- Sueldo Bruto	S/ 2,259.07	S/ 27,108.84											
	- ESSALUD 9%	S/ 203.32	S/ 2,439.80											
	- AFP 11.73%	S/ 264.99	S/ 3,179.87											
	Sueldo Neto a pagar	S/ 1,994.08	S/ 23,928.97											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 203.32	S/ 2,439.80											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 264.99	S/ 3,179.87											
Gerente Comercial		2023												
	- Sueldo Bruto	S/ 2,008.06	S/ 24,096.75											
	- ESSALUD 9%	S/ 180.73	S/ 2,168.71											
	- AFP 11.73%	S/ 235.55	S/ 2,826.55											
	Sueldo Neto a pagar	S/ 1,772.52	S/ 21,270.20											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 180.73	S/ 2,168.71											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 235.55	S/ 2,826.55											
Gerente de Innovación y TI		2023												
	- Sueldo Bruto	S/ 2,133.57	S/ 25,602.79											
	- ESSALUD 9%	S/ 192.02	S/ 2,304.25											
	- AFP 11.73%	S/ 250.27	S/ 3,003.21											
	Sueldo Neto a pagar	S/ 1,883.30	S/ 22,599.58											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 192.02	S/ 2,304.25											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 250.27	S/ 3,003.21											
Gerente de Marketing		2023												
	- Sueldo Bruto	S/ 2,008.06	S/ 24,096.75											
	- ESSALUD 9%	S/ 180.73	S/ 2,168.71											
	- AFP 11.73%	S/ 235.55	S/ 2,826.55											
	Sueldo Neto a pagar	S/ 1,772.52	S/ 21,270.20											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 180.73	S/ 2,168.71											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 235.55	S/ 2,826.55											
Asistente Comercial		2023												
	- Sueldo Bruto	S/ 1,395.00	S/ 16,740.00											
	- ESSALUD 9%	S/ 125.55	S/ 1,506.60											
	- AFP 11.73%	S/ 163.63	S/ 1,963.60											
	Sueldo Neto a pagar	S/ 1,231.37	S/ 14,776.40											
Gastos	Pagos al Estado	S/ 125.55	S/ 1,506.60											
Descuentos	Pago a AFP	S/ 163.63	S/ 1,963.60											

Fuente: Elaboración propia

3.4. Plan de Marketing

3.4.1. Estrategias de Marketing

Tabla 61: Proyección Marketing Mix

<u>Marketing Mix / Año</u>	Año 1 <i>Lanzamiento</i>	Año 2 <i>Crecimiento</i>	Año 3 <i>Consolidación</i>
Producto	<p>Objetivo: Incrementar la oferta y conocimiento de la aplicación.</p> <p>Estrategia: Generar confianza en la aplicación a través de una adecuada difusión y sistema operativo, que cumpla con las necesidades del cliente.</p>	<p>Objetivo: Fidelizar a los clientes mediante la experiencia de uso que se le ofrece al usuario.</p> <p>Estrategia: Extender la línea de restaurantes que se encuentran afiliados en la app, incremento de beneficios a los usuarios y restaurantes.</p>	<p>Objetivo: Mantener el posicionamiento de la marca y potenciar la propuesta de valor.</p> <p>Estrategia: Diversificación concentrada la cual plantea la implementación del delivery y adaptación a las nuevas tendencias.</p>
Precio	<p>Objetivo: Aumento de volumen de usuarios en el aplicativo.</p> <p>Estrategia: Penetración de mercado, es decir un precio introductorio al mercado.</p>	<p>Objetivo: Acrecentar las ventas de servicios premium.</p> <p>Estrategia: Descuentos especiales en la suscripción premium a los usuarios freemium que inviten a personas a formar parte de la app.</p>	<p>Objetivo: Incremento del precio de la suscripción</p> <p>Estrategia: Mayores promociones en restaurantes y aún más exclusividad para los usuarios de Tu Menú app.</p>
Plaza	<p>Objetivo: Ingresar a puntos de venta</p> <p>Estrategia: Canales de venta online donde se informa al cliente sobre la aplicación y se ofrece una relación</p>	<p>Objetivo: Aumentar cobertura del mercado.</p> <p>Estrategia: Contratar a un profesional que se enfoque en potenciar aún más el canal de venta online y darle seguimiento a</p>	<p>Objetivo: Ampliar puntos de venta.</p> <p>Estrategia: Expansión de la cobertura de Tu Menú en otras provincias del Perú previo estudio de</p>

	personalizada.	los restaurantes que cumplan los protocolos de seguridad.	mercado y análisis de las necesidades del cliente.
Promoción	<p>Objetivo: Lograr exposición de la marca Tu Menú.</p> <p>Estrategia: Efectuar la estrategia Pull mediante publicidad masiva por las diferentes redes sociales donde se da a conocer el servicio y los filtros que pasan los establecimientos para pertenecer a la aplicación.</p>	<p>Objetivo: Fidelizar clientes actuales.</p> <p>Estrategia: En caso se den ferias comerciales estar presentes con banners y flyers publicitarios. Así como, relaciones públicas mediante patrocinios de marcas de restaurantes reconocidos o influencers de gran alcance.</p>	<p>Objetivo: Aumentar presencia de marca.</p> <p>Estrategia: Alianzas estratégicas con marcas de delivery de comida de renombre para perfeccionar la experiencia del usuario y generar una mayor publicidad mediante esta compañía de delivery.</p>

Fuente: Elaboración propia

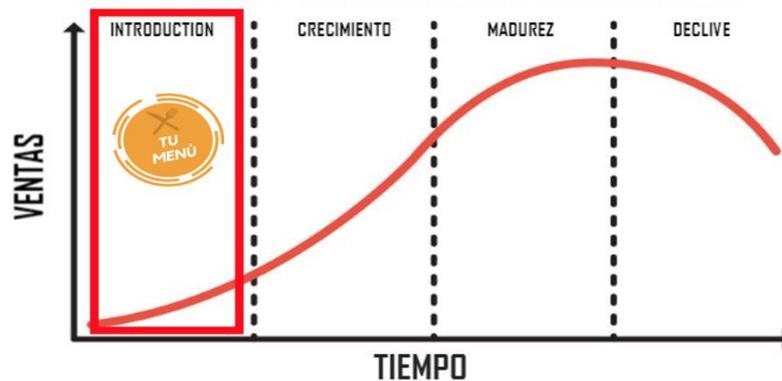
3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

- Desarrollo de la marca

El desarrollo de la marca Tu Menú, abarca desde la creación verbal de las palabras y frases que transmitimos, hasta la creación visual de lo que empresa representa al público. Nuestra marca es nuestra carta de presentación y para ello queremos que nuestra audiencia conecte con nosotros y que, al imaginar Tu Menú, automáticamente lo asocien con nuestro aplicativo. Se busca que las personas recuerden la marca Tu Menú, que esta se pueda posicionar en la mente de todo nuestro público, tanto nuestro logo como los colores que la representan y el concepto que transmitimos, que es “ahorrar tiempo y largas colas de espera”. De esta manera cuando los consumidores piensen en las largas colas que tienen que hacer al acudir a un restaurante, automáticamente se les venga a la mente nuestra app Tu Menú, donde además de obtener muchísima información del restaurante y el plato que quiere comer, podrán reservar antes de asistir y sentirse mucho más aliviados y tranquilos con los tiempos.

- Ciclo de vida del producto

Figura 108. Ciclo de vida



Fuente: Elaboración Propia

Nuestro servicio, que es la aplicación móvil Tu Menú, se encuentra en la etapa de inicio, ya que recién está siendo lanzada al mercado y obtendremos nuevos primeros usuarios que la descarguen. Luego de ello pasaremos a la etapa de crecimientos, tras haber llevado a cabo varias actividades de marketing y tener mayor número de usuarios. Cabe resaltar que Tu Menú, seguirá aplicando estrategias de marketing, no se quedará solo tras la fase de introducción, ya que es importante mantener a nuestros usuarios enganchados y dándoles contenido de calidad. Por otro lado, al mercado le augura un gran y potencial crecimiento, debido a la transformación digital en la que vivimos hoy en día, donde las apps móviles están en auge. Por ello, se puede decir que el mercado no se encuentra estático y está en crecimiento, lo cual es una gran oportunidad para nosotros para lanzar el aplicativo móvil y tener un crecimiento exponencial luego de la etapa de introducción.

- Matriz de Ansoff

Figura 109. Matriz de Ansoff



Fuente: Elaboración Propia

Esta matriz nos permite analizar estratégicamente las oportunidades de crecimiento que tiene Tu Menú app. Actualmente nos ubicamos en el primer cuadrante superior izquierdo: Introducción / Penetración de mercado, ya que ofrecemos un producto existente que es el de una aplicación móvil, en un mercado existente que está en expansión. Por ello, la matriz nos permite definir la posibilidad de obtener una mayor participación de mercado trabajando en ofrecer nuestros servicios actuales en los mercados donde operamos, que es en la ciudad de Lima. Inicialmente, nos enfocaremos en ello, ya que la idea es atraer potenciales usuarios que descarguen el aplicativo y a la vez atraer al mayor número de restaurantes para que se afilien. Nuestros esfuerzos están dirigidos en realizar campañas de publicidad y darnos a conocer y resaltar frente a la competencia en el mercado actual.

- Matriz BCG

Figura 110. Matriz BCG



Fuente: Elaboración Propia

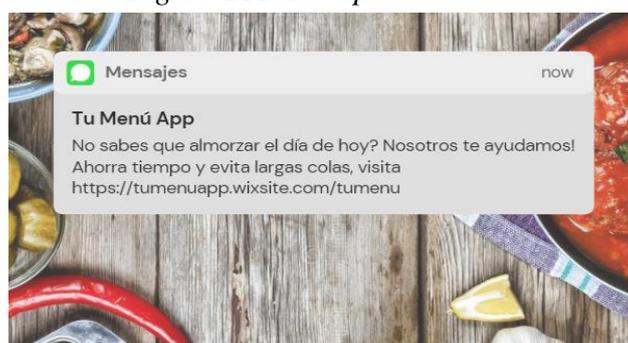
Esta herramienta nos ayuda identificar y posicionar a la empresa según la tasa de crecimiento del mercado y la cuota de participación que tiene Tu Menú en él. Esto tiene como fin formular estrategias de marketing a llevar a cabo y asignar recursos en relación con el cuadrante en el que nos encontramos. En este sentido, se identifica que Tu Menú app se encuentra en el cuadrante I, el cual es el cuadrante de *interrogante o incógnita*. Esto significa que nuestro servicio recién está siendo introducido a un mercado de alto crecimiento como lo son las aplicaciones móviles relacionadas a comidas, por ello al encontrarse en esta situación nosotros requerimos de altas inversiones financieras en

publicidad para incrementar los bajos ingresos que tendremos al comienzo cuando recién se lanza el aplicativo.

Actividades de Marketing a realizar:

- 1) Realizar publicaciones constantes en nuestras redes sociales, donde las frases de nuestros posts puedan reflejar nuestro concepto de marca y los beneficios que brindamos para que se quede grabado en la mente de los clientes que deseen descargar nuestra aplicación. Asimismo, para aumentar el reconocimiento de nuestra marca, en todas las publicaciones se incluirá el logo de nuestra app Tu Menú, para que salgan constantemente en la página de inicio de la red social y puedan relacionar automáticamente quiénes somos y qué ofrecemos. Para esta actividad se utilizarán las siguientes imágenes:

Figura 111. Post publicitario



Fuente: Elaboración propia

Figura 112. Post publicitario



Fuente: Elaboración propia

2) Lanzar campañas de email marketing para atraer a potenciales restaurantes a que se afilien y sean parte de nuestra aplicación. El envío de correos con contenido personalizado será un canal directo de comunicación cuando el restaurante responda. Estas campañas se realizarán gracias a la herramienta MailChimp, la cual nos permitirá enviar correos a una gran cantidad de destinatarios para captar su atención. Cabe resaltar que con esta herramienta se podrá medir los resultados en tiempo real y de forma instantánea, es decir cuántos usuarios abrieron el mensaje, cuántos correos fueron eliminados, cuántos clics hubieron, entre otras cosas. Es sabido que hay diferentes tipos de campañas de email marketing de captación, boletines informativos, correos administrativos o de fidelización. Pero para la 1p del marketing: Producto, nosotros queremos dar a conocer nuestro servicio, por ello haremos uso de campañas de email marketing para captar nuevos restaurantes que quieran afiliarse a la aplicación y ser parte de Tu Menú. El plan que usaremos en MailChimp será el de \$299.00 mensuales.

Figura 113. Campaña MailChimp

Mailchimp Recommends			
<p>Premium</p> <p>Advanced features for pros who need more customization.</p> <p>Starting at \$299 /month</p> <p>Select</p> <p>Calculate your cost</p> <p>200,000+ contacts Unlimited audiences</p> <p>Everything in Standard, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Advanced Segmentation ✓ Multivariate Testing ✓ Comparative Reporting ✓ Unlimited Seats & Role-Based Access ✓ Phone Support 	<p>Standard</p> <p>Data-driven automation and optimization tools for businesses that want to grow faster.</p> <p>Starting at \$14 /month</p> <p>Select</p> <p>Calculate your cost</p> <p>Up to 100,000 contacts 5 audiences included</p> <p>Everything in Essentials, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Customer Journey Builder + Branching Points New ✓ Send Time Optimization ✓ Behavioral Targeting ✓ Custom Templates ✓ Dynamic Content New 	<p>Essentials</p> <p>Great for email-only senders who want around-the-clock support.</p> <p>Starting at \$9 /month</p> <p>Select</p> <p>Calculate your cost</p> <p>Up to 50,000 contacts 3 audiences included</p> <p>Everything in Free, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ All Email Templates ✓ Multi-Step Journeys ✓ Custom Branding ✓ A/B Testing ✓ 24/7 Email & Chat Support 	<p>Free</p> <p>All the multi-channel tools you need to build your business and grow your audience.</p> <p>\$0 /month</p> <p>Get Started</p> <p>Calculate your cost</p> <p>Up to 2,000 contacts 1 audience included</p> <p>Everything you get with Free:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marketing CRM ✓ Creative Assistant Beta ✓ Website Builder New ✓ Mailchimp Domain ✓ Forms & Landing Pages

Fuente: MailChimp

Los flyers que incluiremos en las campañas de email marketing serán los siguientes:

Figura 114. Flyers publicitarios



Fuente: Elaboración propia

3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

- Matriz de estrategia de fijación de precios

Con el objetivo de determinar el precio de venta, se hizo uso de la fijación de precios en base al valor percibido, a través de las intenciones de venta a los dos segmentos objetivos de Tu Menú.

Segmento Personas Naturales

Para el plan premium, se decidió ingresar al mercado con la estrategia de **penetración**, con un precio introductorio de \$2.90. Cabe señalar, que el monto inicial era de S/. 10,00 pero este fue modificado ya que la percepción en la mente del consumidor es de un monto más accesible. Se realizaron publicaciones en las distintas redes sociales, en las cuales se mencionaban los beneficios de este plan y el costo de suscripción mensual. Se recibieron mensajes y comentarios de personas interesadas solicitando mayor información. Por ello, se logró validar la aceptación de nuestros posibles clientes potenciales.

Segmento Restaurantes

Para este segmento, se decidió cobrar una comisión por cada venta que se paga directamente desde la aplicación Tu Menú. El porcentaje que se descontará por cada

transferencia es del 8%. Esto se logró validar gracias a las entrevistas realizadas a dueños o trabajadores de restaurantes, así como también al análisis de la competencia. Es por ello que la estrategia de precio escogida para este segmento es la de **penetración**. Es importante señalar que dicho porcentaje de cobro es el más bajo del mercado en la actualidad, este dato se podrá observar más adelante.

Factores a considerar para la fijación de precios:

- Validación con el cliente

Las redes sociales, como Facebook e Instagram, nos permitió confirmar los precios que Tu Menú ofrecerá a nuestros dos segmentos objetivos. Asimismo, la comunicación directa que se obtuvo con nuestros posibles clientes corroboró la aceptación de los precios.

Figura 115. Validación con el cliente Instagram



Fuente: Instagram – Tu Menú

- Precios de la competencia directa e indirecta

Segmento Personas Naturales

Tabla 62. Precios de la competencia para personas naturales

Aplicación	Suscripción
Mi Nube	No tiene
Mesa 24/7	No tiene, pero si cobra delivery. Precio más bajo S/. 7,00
The Fork	No tiene
Rappi	S/. 23,00 mensual
Glovo	S/. 15,00 mensual
Tu Menú	\$ 2,90 mensual

Fuente: Elaboración propia

Segmento Restaurantes

Tabla 63. Precios de la competencia para restaurantes

Aplicación	Comisión
Mi Nube	Entre 15% a 30% por compra o reserva
Mesa 24/7	Entre 15% a 30% por compra o reserva
The Fork	S/. 122,00 mensual
Rappi	23% por cada compra
Glovo	22% por cada compra
Tu Menú	8% por cada pago en la app

Fuente: Elaboración propia

- Margen deseado a ganar

$$\text{Margen de Ganancia} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}} \times 100\% \text{ ó}$$

$$\text{Margen de Ganancia} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Ingresos}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Costo de ventas}} \times 100\% \text{ ó}$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Costo de ventas}} \times 100\%$$

Se espera conseguir un margen de ganancia, para el segmento de usuarios entre un 99.98% y un 99.995% así como una rentabilidad por usuario entre 586630% y 2014097% dadas las características de los costos unitarios variables que tienden a decrecer a medida que más usuarios utilizan el aplicativo y que son muy cercanos a cero, como es característico de aplicativos que se benefician de la distribución de los costos a razón de la escala en el número de usuarios. La evolución de costos unitarios y márgenes de ganancia se pueden evidenciar en la siguiente tabla. Por parte del segmento de restaurantes se espera obtener un margen del 8% que es la comisión ya establecida por cada transacción realizada por estos últimos. Se tiene como objetivo inicial atraer a clientes de los dos segmentos que tiene el negocio, por ello, es importante iniciar con precios accesibles para estos. De tal manera, Tu Menú y los afiliados podrán obtener beneficios. A largo plazo, se evaluará la posibilidad de un incremento de precios para cada segmento, dependiendo de los estudios de mercados que se realizarán y el análisis de acogida de la aplicación en el sector.

Tabla 64. Margen deseado a ganar

Por 100gb						
Consultas	Costo \$	Costo Unitario \$	Costo Unitario S/.	Servicio Premium S/.	Rentabilidad	Margen
157500	\$ 77.86	\$ 0.00049	0.00177	10.38200	586530%	99.98%
161250	\$ 77.86	\$ 0.00048	0.00173	10.38200	600497%	99.98%

256875	\$ 77.86	\$ 0.00030	0.00109	10.38200	956665%	99.99%
265313	\$ 77.86	\$ 0.00029	0.00105	10.38200	988094%	99.99%
337969	\$ 77.86	\$ 0.00023	0.00082	10.38200	1258711%	99.99%
Por 200gb						
Consultas	Costo \$	Costo Unitario \$	Costo Unitario S/.	Servicio Premium S/.	Rentabilidad	Margen
337970	\$ 97.33	\$ 0.00029	0.00103	10.382	1006952%	99.99%
675938	\$ 97.33	\$ 0.00014	0.00052	10.382	2013997%	99.995%

Fuente: Elaboración propia

Actividades de Marketing a realizar:

- 1) Interactuar de manera más directa con usuarios interesados en adquirir el servicio premium, mediante mensajes privados en las redes sociales. Al momento de realizar publicaciones, se reciben comentarios solicitando mayor información sobre la aplicación, lo que contiene, la suscripción y los métodos de pago que aceptamos. Por ello, el equipo de marketing seguirá enfocándose en responder y atender dudas a los posibles clientes, en un plazo de tiempo no mayor a 24 horas.
- 2) Seguir realizando publicaciones en las redes sociales sobre los precios de nuestra aplicación. Con ello, se logrará visualizar el monto que pagarán las personas por el plan premium. Asimismo, estos tendrán la posibilidad de compararlo con aplicaciones similares a la nuestra y decidir por una de ellas. Es importante recalcar, como se mencionó antes, que se realizarán actividades de marketing para dar a conocer nuestra aplicación y los beneficios que brindamos ya sea para el segmento de personas naturales o el segmento de restaurantes.

3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza

→ Canales de venta

Segmento de Personas Naturales

Los canales de venta de Tu Menú serán Google Play y App Store, en donde los posibles usuarios podrán descargar de manera gratuita la aplicación. Este es un canal indirecto, ya que funcionarán como intermediarios entre nosotros y las personas. Es por ello que se realizan pagos para que puedan tener nuestra aplicación en sus plataformas. Además, en el landing page de Tu Menú se habilitará una sección, donde las personas encontrarán los

enlaces que los direccionarán a las plataformas de descarga. Asimismo, al ser una app que puede ser descargada y utilizada por cualquier persona natural, el tipo de distribución es libre (pública). Gracias a esto, la aplicación se dará a conocer en el mercado, en donde las personas tendrán acceso a través de plataformas existentes, ya sea con el plan freemium o premium.

Segmento de Restaurantes

Al igual que el primer segmento, los canales de venta serán Google Play y App Store, pero el principal canal será el correo electrónico. Esto se debe a que se cerrará el contrato con los restaurantes después de coordinar y estar de acuerdo ambas partes. Posterior a ello, se creará la cuenta del cliente y podrán descargar la aplicación mediante las plataformas mencionadas anteriormente. El tipo de distribución será libre (pública) pero exclusiva, ya que no cualquier restaurante tendrá la posibilidad de hacer uso de la aplicación, sino que deberá pasar por el proceso de afiliación mediante el correo electrónico. El canal es directo, ya que la comunicación con los restaurantes será mediante el área comercial por el correo.

- **Redes sociales**

Las redes sociales en las que estará presente Tu Menú son Instagram y Facebook. Este canal nos permitirá captar a clientes potenciales para la aplicación. Se podrá tener una interacción directa, mediante el envío de información, resolución de dudas o consultas. El objetivo de este canal es que los usuarios puedan recomendar el servicio que brinda la aplicación y desarrollar una estrategia de marketing de boca a boca, con la finalidad de atraer más clientes y que estos se puedan informar mediante las redes sociales, así como también en el landing page.

Actividades de Marketing a realizar:

- 1) Se busca que la aplicación pueda ser utilizada en distintos lugares del Perú, y a un largo plazo, posicionarnos en el mercado internacional. Por ello, se deberá contactar con el segmento de restaurantes de otras zonas que están interesados en promocionar sus productos en la aplicación. Al aplicar una distribución libre y al empezar a operar en futuras localidades, será más accesible que los posibles usuarios puedan descargar y hacer uso de Tu Menú app.

- 2) Como canal de comunicación, se buscará coordinar con los restaurantes afiliados para que Tu Menú sea visualizada en sus páginas web, en donde se habilite un enlace para que a los visitantes los direcciona a nuestro principal canal de venta (Google Play y App Store) y puedan descargarlo en sus dispositivos móviles.

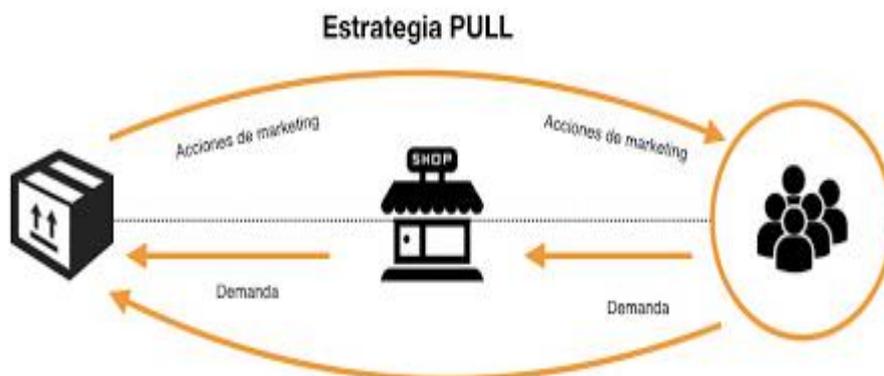
3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

- Publicidad

Es aquella comunicación y forma de promoción de nuestros servicios hacia el público. A través de la publicidad informamos sobre nuestros beneficios de cada tipo de membresía, o en el caso de los restaurantes las ventajas de afiliarse como partners, asimismo nos damos a conocer cada vez a más personas, podemos persuadir, incrementar el número de consumo del servicio que brinda Tu Menú y que este sea recordable por toda nuestra audiencia. Para la publicidad que nosotros realizamos, previamente tomamos en cuenta los siguientes aspectos:

1. Definimos nuestros objetivos (¿Qué buscamos a través de la publicidad?)
2. Decidimos el presupuesto (¿Cuánto estamos dispuestos a gastar en publicidad?)
3. Establecimos el mensaje (¿Qué mensaje queremos transmitir a través de la publicidad?).
4. Decidimos qué medios se utilizarán (¿Cuál es el alcance, frecuencia e impacto que quiero obtener?).
5. Finalmente, procedemos a evaluar los resultados (¿Las estrategias de publicidad alcanzaron nuestro objetivo?)

Figura 116. Estrategia Pull



Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, las acciones de marketing que realizamos en Tu Menú se definen como “Estrategias Pull”, ya que nosotros buscamos atraer a los clientes hacia nuestra marca a través de campañas publicitarias y de marketing dirigidos a ellos directamente.

- Marketing Digital

En Tu Menú hacemos uso de este componente del marketing, ya que hoy en día la mayoría de las personas, por no decir todos, hacen uso del Internet, tienen una computadora, laptop y/o teléfono móvil. Por ello es indispensable y significa una gran oportunidad para nosotros el hecho de llegar a las personas por estos medios y plataformas digitales para promocionar nuestros servicios.

El objetivo de Tu Menú al aplicar el marketing digital es atraer nuevos clientes, crear relaciones a largo plazo y desarrollar una identidad de marca direccionada a la comunicación de manera electrónica.

Gracias a la web 2.0 y las tecnologías de la información podemos compartir información de manera muy sencilla por medio de las redes sociales. En nuestro caso, ya contamos con página de Instagram y de Facebook, lo cual nos permite generar lazos mucho más fuertes y directos con nuestros clientes y potenciales clientes, y construir lo que vendría a ser una comunidad Tu Menú, pero de manera online. Para ello nosotros nos comunicamos con los usuarios a través de imágenes y videos en nuestras redes sociales, y para esta estrategia, Tu Menú, destina el siguiente presupuesto:

Para la página de Facebook tenemos un presupuesto de 7 soles al día por promocionar 1 publicación que tiene un alcance de 803 a 2,300 personas. Resultando en un presupuesto de S/.210 al mes.

Figura 117. Marketing Digital



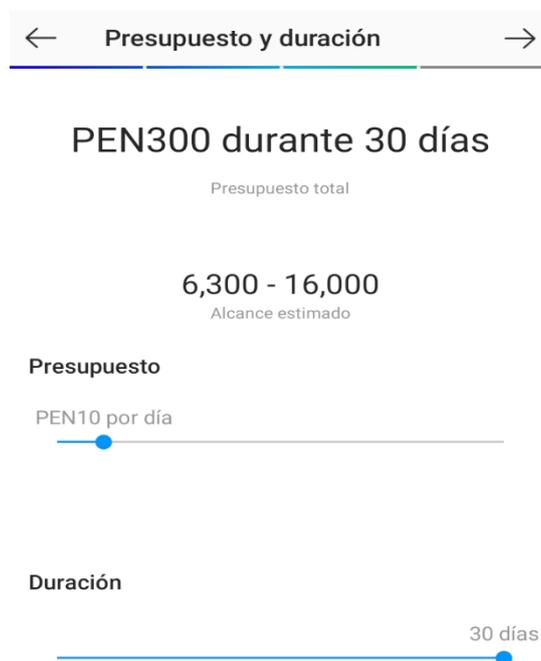
The image shows a screenshot of the Facebook advertising interface. It displays the following information:

- Duración:** "Publicar este anuncio continuamente" (selected), "Elegir cuándo finalizará este anuncio" (30 días, 20 de noviembre de 2021).
- Presupuesto diario:** S/ 7,00.
- Resultados diarios estimados:** "Personas alcanzadas" (803 - 2,3 mil), "Me gusta de la página" (13 - 38).
- Resumen del pago:** "Presupuesto total" (S/210,00 PEN), "5,7,00 al día durante 30 días".

Fuente: Facebook

Y para el caso de nuestro fan page de Instagram, para promocionar 1 publicación, Tu Menú invierte en un presupuesto de 10 soles por día, lo cual tiene un alcance estimado de 6,300 a 16,000 impresiones, y resulta en S/.300 al mes.

Figura 118. Presupuesto de publicidad en Instagram



Fuente: Instagram

Asimismo, cabe resaltar que el Marketing Digital, a comparación del marketing tradicional, nos proporciona resultados medibles a través de diversas herramientas analíticas o las mismas estadísticas que nos brindan las redes sociales. Por ello es mucho más fácil hacer un seguimiento y monitorear cuánto viene siendo nuestro retorno de la inversión.

- Tácticas de Promoción

Las tácticas de promoción que hemos realizado y venimos realizando actualmente en Tu Menú son las siguientes:

Concurso: Esto nos brindó la posibilidad de generar mayor engagement en la red social de Instagram y atraer a mayor número de usuarios a que sigan nuestra página y se enteren de lo que ofrecemos en nuestro aplicativo. Como se mencionó y se explicó con detalle anteriormente, esto fue uno de los experimentos que tuvo resultados muy efectivos. En este sorteo sorteamos una Membresía premium en la aplicación de manera ilimitada para 1 usuario.

Figura 119. Sorteo en Instagram



Fuente: Instagram

Prueba Gratuita: En Tu Menú brindamos un periodo de prueba de 15 días gratis, a los usuarios nuevos. Esta es una forma de hacer que las personas nuevas que se registren en la aplicación prueben nuestro servicio. Esto hace que se cree curiosidad por probarlo, lo hagan y queden satisfechos, lo cual los engancha y hace que posterior al periodo de prueba, opten por elegir una membresía premium.

Figura 120. Prueba gratuita del aplicativo



Fuente: Elaboración propia

Actividades de Marketing a realizar:

- 1) *Asistir a Ferias virtuales de lanzamientos tecnológicos o de emprendimientos* → Asistiremos a un evento en línea para promocionar nuestra aplicación Tu Menú. Elegimos una feria virtual, debido a la coyuntura actual en la que vivimos debido a la pandemia del Covid-19, donde es imposible tener una feria de forma presencial. Sin embargo, también escogimos ser parte de este tipo de evento virtual ya que nuestra aplicación está relacionada a los servicios de la tecnología de la información y promocionarlo por internet nos beneficiará muchísimo, gracias al gran alcance que se puede tener, puesto que el número de los participantes se puede multiplicar y es un medio de comunicación que permitirá que llegemos a promocionarnos a un mayor número de personas, tanto para los que estén interesados en descargar la app, como para los Restaurantes que estén interesados en afiliarse y ser partners en nuestra aplicación.

La Empresa a la cual contactamos fue KMJK, que se encarga de organizar ferias virtuales en diferentes industrias. Para poder inscribirnos en esta feria virtual no nos piden requisitos específicos, solo contar con el presupuesto y después de ello poder adaptar el stand virtual con nuestras piezas gráficas. Asimismo, cada expositor tendrá que acceder a su cuenta y editar el contenido del stand con su usuario y contraseña. Cabe resaltar que el registro es muy práctico y sencillo y nos brindarán un formulario personalizado para nuestro registro cómo expositores.

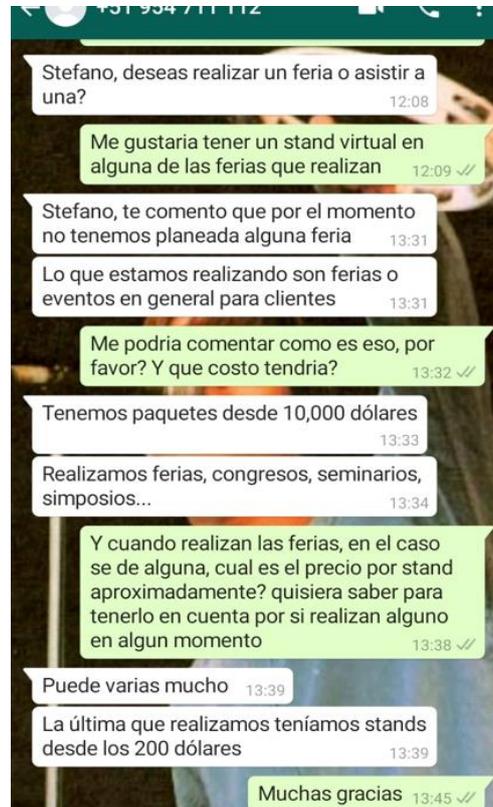
Figura 121. Ferias virtuales



Fuente: KMJK

Tras la comunicación que tuvimos con ellos por WhatsApp, nos dieron un presupuesto de \$200 para adquirir un stand virtual para una feria.

Figura 122. Comunicación para participación de la feria virtual



Fuente: WhatsApp

- 2) *Banner en páginas web* → Esto es una forma de publicidad en Internet que permitirá a Tu Menú insertar una pieza publicitaria gráfica dentro de una respectiva página web para poder lograr reconocimiento de nuestra marca y atraer mayor tráfico de personas a nuestro sitio web. Implementaremos banners en páginas de restaurantes, o páginas web relacionadas al servicio que ofrecemos que tengan gran número de visitas diarias, ya que serán las que atraerán mayor número de impresiones y valdrá la pena nuestra inversión como anunciantes. Asimismo, cabe resaltar que las páginas web seleccionadas donde anunciaremos el banner tienen que estar relacionadas con nuestro target de mercado porque así se conectará más fácil con el interés del usuario. A continuación, se puede apreciar los precios en dólares por semana, de los cuales más adelante en el presupuesto se detalla cuál será el de nuestra elección.

Figura 123. Costo del banner



Prices for advertising online, including smartphones and tablets.

The prices below represent weekly rates. For monthly rates use the factor 4.33. Every position on the site can have up to five advertisers present during the same week. The wallpaper will only have one advertiser present each week. Sponsored content rotates on up to five positions.

All prices are in USD per week.
[Go here for EUR](#)
[Go here for SEK](#)
[Go here for GBP](#)

Banner Positions	evertiq.com	evertiq.de	evertiq.se	evertiq.pl
A	1100	670	1010	390
B	220	200	240	90
C	810	610	810	300
D	570	400	630	230
E	530	400	630	230
S	310	350	290	170
Sponsored Content	1300	1000	1080	600
Wallpaper	2300	1400	1980	1600
Minimum Ad Views	14000	8000	10000	6000

Fuente: Banner Advertising

3) *SEM: Anuncios en el buscador de Google* → Aplicaremos Search Engine Marketing, o también llamado marketing en buscadores, el cual sirve para designar campañas de anuncios de pago en buscador. Nosotros como Tu Menú para recurrir a soluciones de publicidad en buscadores como la de Google Ads, y a partir de allí nuestro sitio web se mostrará en la parte superior del buscador de Google como “Anuncio”. Esto hará que nos posicionemos mejor en los resultados de búsqueda y que aparezcamos cuando un usuario busque palabras claves relacionadas a nuestra marca y concepto. Esto incrementará notablemente el tráfico actual que tenemos en la página para que conozcan qué ofrecemos y puedan descargar la aplicación desde nuestra página web, ya que hay un botón que redirige a ello.

Para ello averiguamos en Google Ads, y el presupuesto aproximado, tal cómo se puede apreciar en la siguiente imagen, es de 12 soles al día en promedio, y puede llegar a ser hasta de 365 soles al mes.

Figura 124. Anuncios en el buscador de Google

The image shows the Google Ads campaign setup interface. At the top, it says 'Google Ads' and 'Campaña nueva'. The campaign name is 'Tu Menú'. The objective is 'Tráfico del sitio web'. The website URL is 'https://tumenapp.wixsite.com/tumenu'. The company name is 'Tu Menu'. The ad text is 'Tu Menú | Reserva de Restaurantes | Con solo un clic | Reserva de manera sencilla mesas en tus restaurantes favoritos | Evita colas y aglomeraciones.' The phone number is '931529295'. The locations are 'Callao, Provincia de Lima y Santa Rosa'. The keywords are 'menu, reserva, mesas para restaurante'. The budget is 'PEN12.00 promedio diario - PEN365.00 al mes como máximo'. On the right, there is a preview of the ad showing the text and a 'Llamar a la empresa' button.

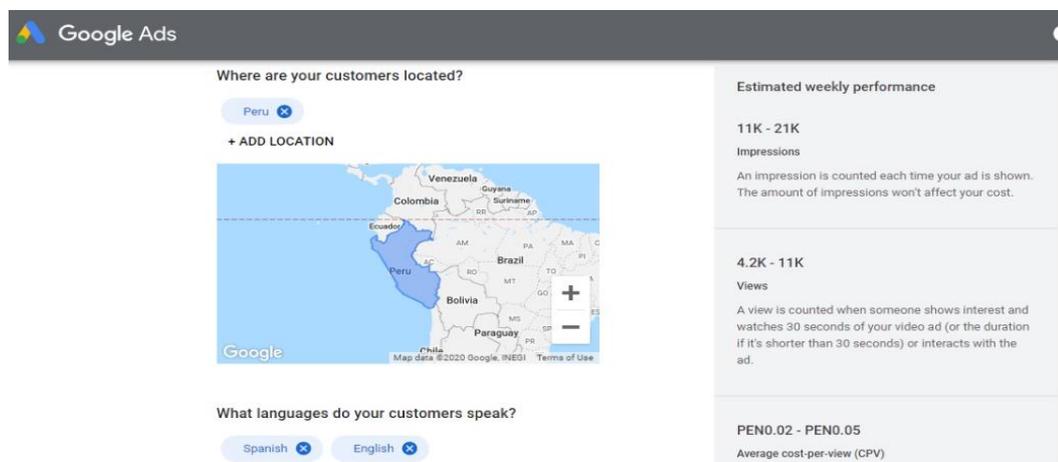
Fuente: Google Ads

- 4) *ASO: Posicionamiento en buscadores* → Haremos un App Store Optimization (ASO), si bien para las páginas web se hace SEO, en el caso de las aplicaciones móviles se realiza ASO para posicionar nuestra app, Tu Menú, en las tiendas de las aplicaciones con el fin de aparecer entre los primeros resultados de búsqueda. Nosotros sabemos que esta estrategia de marketing es orgánica, por ello no destinamos presupuesto hacia ello, pero sin embargo debemos considerar diversos factores para posicionarnos como el nombre de la app, debe contener palabras claves por las que queremos ser encontrados y ser llamativo; debe tener keywords; y cuanto más rápido consigamos instalaciones de la app Tu Menú, mejor posicionada estará nuestra aplicación.
- 5) YouTube Ads → Tu Menú va a utilizar anuncios en videos de YouTube para poder llegar a un mayor número de clientes potenciales y conseguir que entren a nuestro sitio web o que vayan al buscador de aplicaciones y descarguen nuestra app. Esta es una gran herramienta que nos brinda YouTube junto con Google Ads, donde podremos tener grandes beneficios como una estructura de precios favorable mediante el costo por vista (CPV), ya que sólo pagaremos cuando los usuarios vean al menos 30 segundos de nuestro anuncio o haga clic en él. No pagaremos cuando simplemente se genera una impresión del video. Además, podremos obtener datos en

tiempo real sobre el impacto que está teniendo nuestro anuncio de video en todos los usuarios de YouTube. De esta manera Tu Menú app podrá determinar cuál es el rendimiento de la campaña y qué es lo que podemos mejorar. Por último, pero no menos importante, esta estrategia también nos permite tener prioridad de posicionamiento en el buscador de Google, ya que los videos de YouTube siempre aparecen primeros en los resultados de búsqueda.

Para esta estrategia el presupuesto destinado será de S/. 0.35 en promedio mensual por vista.

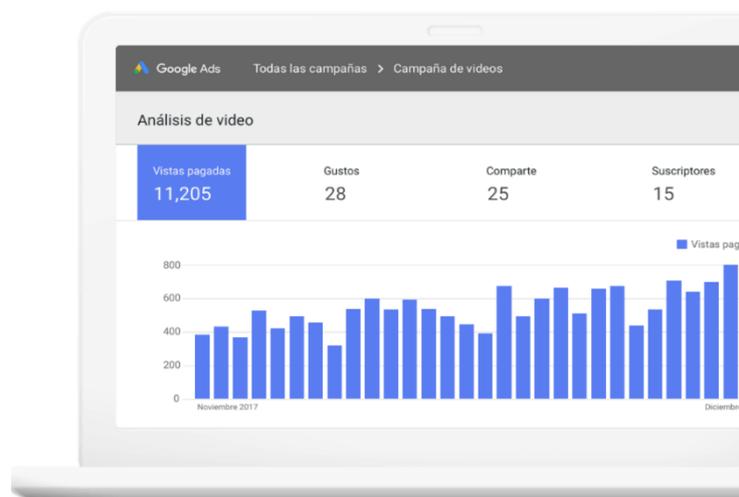
Figura 125. Anuncios de videos en YouTube



Fuente: Google Ads

A continuación se muestra un ejemplo de cómo obtendremos la data en tiempo real de las impresiones de nuestro video publicitario en YouTube.

Figura 126. Ejemplo de data en tiempo real



Fuente: YouTube

6) Anuncios de Televisión → Hemos decidido invertir en publicidad televisiva después del primer año de lanzamiento, ya que es la más efectiva de todas las publicidades, debido a que tiene mayor llegada a todo tipo de clientes potenciales para nuestra empresa. Mediante anuncios por televisión, Tu Menú será beneficiado enormemente, ya que somos un aplicativo móvil de consumo masivo y apto para todas las personas. Este medio nos permitirá tener una amplia cobertura a nivel nacional, ya que la unión de imágenes en movimiento, palabras y música apela a las emociones y a la empatía de los televidentes, lo cual hará que se quede grabado aún más en la mente de las personas. Sin embargo, sabemos que en Perú, los costos de anuncios televisivos dependen del canal en que se publique, el programa y la hora, ya que hay una variación significativa de precios. Para ello, nosotros seleccionamos promocionar en América Televisión, ya que es uno de los canales más famosos y que tienen más rating en el Perú.

Figura 127. Tarifa Regular de Anuncios de Televisión

CATEGORÍA	LUNES A VIERNES		SÁBADO		DOMINGO	
	AAA/AAA (D)	AA/AA(N)	A/A(N) ó (D)	B/B(N) ó (T) ó (D) ó (G)	L	
USD	8,400	5,670	3,885	2,730	-	-
CATEGORÍA	LUNES A VIERNES		SÁBADO		DOMINGO	
USD	4,200	2,835	2,835	1,365	-	-

* Formato regular: 720 x 96 píxeles, Otro formato: 100% de recargo.

L: Señal Local; Horario referencial; (N): Aviso adicional en Canal N; (T): Aviso adicional en Canal de las Estrellas y T1/Novelas; (D): Aviso adicional en el Paquete Discovery Adults; (G): Aviso adicional en Golden; (R): Rotativo en bloque horario.

Tarifas Netas expresadas en Dólares Americanos. No Incluye I.G.V. | Base: 30 segundos. | Segundaje mínimo de pautas: 15 segundos. | Contenido, categorías y horarios sujetos a cambio de programación.

Fuente: América Televisión

Para el año 2 hemos decidido promocionar 3 veces al mes en el programa “Esto es Guerra”, el cual se transmite de 18:00 a 20:30 horas, es un horario familiar y apto para todos, y tiene muy buen rating en el canal. Para ello, el costo es de \$12,150 (S/. 43,497)

por fecha, en total sería S/. 130,491 al mes. Ellos nos darán la opción de dar 2 avisos de 30 segundos en cada una de las tres fechas seleccionadas dentro del programa. Esto incluye una secuencia especialmente para hablar de Tu Menú, la mención, inserción virtual + LED, intervención de marca y junto con la presentación y despedida de nuestra marca.

Figura 128. Precio paquete auspicio Esto es Guerra

Esto es Guerra
Lunes a Viernes 18:50 a 20:30

Paquete Auspicio
Por Fecha*

Presentación y despedida Cola de promo 1 Aviso de 10" (cero saturación) 2 Avisos de 30" + Activación de Marca Product Placement + Mención Inserción Virtual TM + LED Por fecha	Inversión Neta USD 9,720 <small>Paquete regular Categoría AA</small>
Presentación y despedida Cola de promo 1 Aviso de 10" (cero saturación) 2 Avisos de 30" + Intervención de Marca TM Secuencia Product Placement + Mención Inserción Virtual TM + LED Por fecha	Inversión Neta USD 12,150 <small>Paquete regular Categoría AA</small>

Fuente: América Televisión

Y para el año 3, decidimos invertir un poco más y promocionarlo en el programa “De Vuelta al Barrio”, ya que es el que tiene mayor rating en América Televisión, y es apto para todo tipo de público. Este se transmite de lunes a viernes de 20:30 a 21:30, e incluye un paquete de auspicio por todo el mes, es decir que nuestro anuncio saldrá 4 veces en el mes, y por cada programa se realizará 1 aviso de 30 segundos, lo cual resulta en una inversión neta de \$72,000 al mes (S/. 257,760).

Figura 129. Precio paquete De Vuelta al Barrio

De Vuelta al Barrio
Lunes a Viernes 20:30 a 21:30

Paquete Auspicio
Mes tipo 4 semanas

Presentación y despedida Cola de promo 1 Aviso de 30" por fecha	Inversión Neta USD 72,000 <small>Paquete regular Categoría AAA</small>
Plataforma Digital Mes tipo 4 semanas americatv.com.pe (móvil De Vuelta al Barrio) <small>(Mínimo 2 formatos del Megatexto Digital a elección. Cantidad de impresiones dependerá de los formatos elegidos.)</small>	Inversión Neta USD 1,800

Fuente: América Televisión

3.4.2. Presupuesto

En base a las actividades mencionadas, se elaboró el presupuesto de Marketing para los próximos tres años. En el primer año, se invertirá más en la captación de restaurantes a través de MailChimp, adquiriendo la membresía de \$299.00 mensuales para tener un mayor alcance. En el segundo y tercer año se pagará por la misma membresía, pero se realizará dicha actividad de manera más esporádica, 1 vez cada 2 meses. Por el lado de la publicidad en Instagram y Facebook se mantendrá de manera constante la inversión en dicha actividad ya que se considera que es la frecuencia y alcance óptimo para la aplicación. Por el lado de los stands en las ferias virtuales, con la finalidad de captar mayor cantidad de clientes por parte de ambos segmentos, se participará en dichas actividades tres veces en el primer año y dos veces al año en los siguientes dos años. Es importante mencionar que las ventajas de este tipo de ferias es que se realiza un único pago por el cual se nos habilita un stand donde las personas o empresas interesadas pueden entrar a interactuar y ver nuestro contenido sin la necesidad de invertir en otro tipo de actividades como decoración, transporte, entre otras actividades o herramientas necesarias en los stands presenciales. Asimismo, se invertirá en Banners en páginas web dos veces al mes durante el primer y segundo año, reduciendo la inversión una vez por mes en el tercer año. Por otro lado, se invertirá en Google Ads de manera mensual durante el primer año y se reducirá durante el segundo y tercer año a una inversión de manera bimestral. Asimismo, la inversión a realizar en YouTube Ads será cada 4 meses durante el primer y segundo año para captar, y se invertirá en publicidad por televisión, con el objetivo de obtener mayor cantidad de clientes y de manera semestral durante el tercer año en el que “Tu Menú” debería encontrarse mejor posicionado. Por último, invertiremos en anuncios televisivos a partir del año 2, para hacernos mucho más conocidos y llegar a todo tipo de público en un horario familiar, donde entraremos a América televisión y para el año 3, que tenemos más caja y efectivo decidimos duplicar la inversión mensual en anuncios televisivos por este medio siendo de S/. 257,760.

Tabla 65. Gastos de Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING

	Estrategia	Tipo (Push/Pull)	Actividad	Tipo (ATL/BTL)	Requerimiento para esta actividad	Unidad de Medida	Frecuencia al Mes	Cantidad por Vez	Costo Unitario	Costo Total	Costo Total Año 1	Costo Total Año 2	Costo Total Año 3
Marketing Digital	Estrategia de Contenido	Pull	Campaña de Email Marketing	BTL	Mailchimp (Mensual) Envío de Flyers	Dólares	1	1	\$299	\$299	\$3,588	\$1,794	\$1,794
		Pull	Videos, imágenes y otros contenidos promocionales del app	BTL	Publicidad IG	Soles	30	1	S/10	S/300	S/3,600	S/3,600	S/3,600
					Publicidad FB	Soles	30	1	S/7	S/210	S/2,520	S/2,520	S/2,520
	Posicionamiento y reconocimiento de la marca	Pull	Ferias Virtuales	ATL	Pago por Stand Virtual (Empresa KMJK)	Dólares	1	1	\$200	\$200	\$600	\$400	\$400
		Pull	Posicionamiento o SEM	BTL	Banner en Paginas Web	Dólares	1	1	\$90	\$90	\$2,160	\$2,160	\$1,080
		Pull		BTL	Google Ads (Búsqueda en Google)	Soles	30	12	S/360	S/360	S/4,320	S/2,160	S/2,160
		Pull		BTL	Youtube Ads (Video publicitario 30 seg)	Soles	1	7600	S/0	S/2,660	S/7,980	S/7,980	S/5,320
Pull	Anuncios Televisión	BTL	Televisión	Soles	1	1	S/130,491	S/130,491	-	S/1,565,892.00	S/3,093,120.00		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66. Presupuesto de Marketing 2021

PRESUPUESTO DE MARKETING

Puesto	2021											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mailchimp	S/ 1,070.42											
Publicidad IG	S/ 300.00											
Publicidad FB	S/ 210.00											
Pago por Stand Virtual (Empresa KMJK)				S/ 716.00				S/ 716.00				S/ 716.00
Banner en Paginas Web	S/ 644.40											
Google Ads (Búsqueda en Google)	S/ 360.00											
Youtube Ads (Video publicitario 30 seg)				S/2,660.00				S/2,660.00				S/ 2,660.00
Anuncios Televisivos												
Total	S/2,584.82	S/2,584.82	S/2,584.82	S/5,960.82	S/2,584.82	S/2,584.82	S/2,584.82	S/5,960.82	S/2,584.82	S/2,584.82	S/2,584.82	S/5,960.82

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67. Presupuesto de Marketing 2022

PRESUPUESTO DE MARKETING

Puesto	2022												Total 2022
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Mailchimp	S/ 1,070.42	S/ 6,422.52											
Publicidad IG	S/ 300.00	S/ 3,600.00											
Publicidad FB	S/ 210.00	S/ 2,520.00											
Pago por Stand Virtual (Empresa KMJK)					S/ 716.00							S/ 716.00	S/ 1,432.00
Banner en Paginas Web	S/ 644.40	S/ 7,732.80											
Google Ads (Búsqueda en Google)	S/ 360.00		S/ 2,160.00										
Youtube Ads (Video publicitario 30 seg)				S/ 2,660.00				S/ 2,660.00				S/ 2,660.00	S/ 7,980.00
Anuncios Televisivos	S/130,491.00	S/1,565,892.00											
Total	S/133,075.82	S/131,645.40	S/133,075.82	S/134,305.40	S/133,075.82	S/132,361.40	S/133,075.82	S/134,305.40	S/133,075.82	S/131,645.40	S/133,075.82	S/135,021.40	S/1,597,739.32

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68. Presupuesto de Marketing 2023

PRESUPUESTO DE MARKETING

Puesto	2023												Total 2023
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Mailchimp	S/ 1,070.42		S/ 6,422.52										
Publicidad IG	S/ 300.00	S/ 3,600.00											
Publicidad FB	S/ 210.00	S/ 2,520.00											
Pago por Stand Virtual (Empresa KMJK)					S/ 716.00							S/ 716.00	S/ 1,432.00
Banner en Paginas Web	S/ 322.20	S/ 3,866.40											
Google Ads (Búsqueda en Google)	S/ 360.00		S/ 2,160.00										
Youtube Ads (Video publicitario 30 seg)						S/ 2,660.00						S/ 2,660.00	S/ 5,320.00
Anuncios Televisivos	S/257,760.00	S/3,093,120.00											
Total	S/260,022.62	S/258,592.20	S/260,022.62	S/258,592.20	S/260,022.62	S/261,968.20	S/260,022.62	S/258,592.20	S/260,022.62	S/258,592.20	S/260,022.62	S/261,968.20	S/3,118,440.92

Fuente: Elaboración propia

3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento

Para que la empresa curse sus actividades propuestas, lo desarrolla con la ayuda de agentes que se involucran en el extenso proceso de estas. Dichos entes, los cuales son nuestros stakeholders, están involucrados con la empresa tanto de manera directa como indirectamente y se catalogan en internos y externos. A continuación, se brindará un pequeño detalle los stakeholders partícipes con la empresa:

Internos:

-Colaboradores: Son todas aquellas personas que están totalmente vinculadas con el desarrollo de las actividades de la empresa, las que de manera conjunta, están orientadas a cumplir los objetivos y estrategias de esta.

-Accionistas: Son las personas aportantes de liquidez o activos en general para el desarrollo y solvencia de la empresa. En este sentido, los accionistas de la empresa son los fundadores de este proyecto.

Externos:

-Gobierno: Ente que dictamina las leyes y normas a cumplir para mantener el orden social. De acuerdo con ello, en este proyecto es de suma importancia su participación como stakeholders ya que nosotros debemos cumplir con lineamientos en materia de propiedad intelectual, regulaciones, normas que estén acorde al desarrollo de aplicativos móviles.

-Clientes: Son todas aquellas personas a los cuales se va dirigida nuestra propuesta de negocio y por los cuales se realizan duros esfuerzos por brindar un excelente servicio.

-Competidores: Son aquellas empresas que están involucradas dentro del rubro de aplicativos que brindan información comercial de restaurantes pero que su principal actividad es el delivery. Para fines de este proyecto se ha tomado en considerar este tipo de competencia ya que actualmente no existe una empresa que brinde los beneficios que la “Tu Menú” app.

-Proveedores: Son las empresas que nos brindan soporte de servicios, en este caso específico son las empresas desarrolladoras de aplicativos móviles así como empresas que brindan servicios en materia administrativa.

-Comunidad: Son a los que se desea apoyar en la medida que sea posible y por lo cual se realizará un plan de acción para beneficiarlos. La realización de dichas actividades sociales nos permitirá generar una buena imagen corporativa, así como nos permitirá involucrarnos más con ellos y permitirnos de alguna manera brindarles una mejor calidad de vida.

Luego de haber realizado una breve descripción de cada stakeholder, a continuación, se muestran tres matrices que nos permiten complementar un mejor análisis de estos:

- Mapa de Stakeholders

Figura 130. Mapa de Stakeholders



Fuente: Elaboración propia

- Matriz interés/poder

Figura 131. Matriz Interés-Poder



Fuente: Elaboración propia

- Matriz de Stakeholders

Figura 132. Matriz de Stakeholders

Grupo de interés	Expectativas	Riesgo si no se atiende la expectativa	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (del 1 al 10)	Acciones que se deben ejecutar
Accionistas	Rentabilidad, transparencia y toma de decisiones	Abandono del negocio	Alta 10/10	<ul style="list-style-type: none"> •Gestionar negociaciones con los proveedores para mejores condiciones de pago •Manejo adecuado de los recursos financieros •Planificación y establecimiento de metas y objetivos a cumplir
Colaboradores	Buen ambiente laboral y salarios justos	Renuncias o baja productividad	Alta 10/10	<ul style="list-style-type: none"> •Fomentar un ambiente de trabajo adecuado con sueldos justos •Realizar reuniones de integración para unificar los lazos de los empleados
Clientes	Atención de un servicio eficiente y veraz	Preferencia por la competencia y desinstalación de la app	Alta 10/10	<ul style="list-style-type: none"> •Realizar constantemente mejoras a la app para una mejor experiencia de usuario •Ofrecer información eficiente, transparente y precisa •Salvaguardar su información personal
Competidores	Competencia leal	Denuncias o posibles quejas a Indecopi	Media 8/10	<ul style="list-style-type: none"> •Desarrollo del plan de acción alineados a las reglas y normas de las entidades reguladoras
Comunidad	Apoyo hacia una parte vulnerable de la sociedad	Deterioro de la imagen corporativa	Media 8/10	<ul style="list-style-type: none"> •Elaboración de un plan de acción de actividades que beneficie a la comunidad •Generar una buena imagen empresarial •Elaborar presupuesto para las actividades de RSE
Proveedores	Requisitos bien definidos y pagos a tiempo	Entregas de lo establecido fuera de tiempo	Alta 10/10	<ul style="list-style-type: none"> •Elaboración de cronograma de pagos mensuales •Establecimiento de requisitos específicos y detallados sobre los servicios a solicitar
Gobierno	Cumplimiento de la normativa y el marco legal	Multas o sanciones	Alta 9/10	<ul style="list-style-type: none"> •Cumplir los lineamientos legales que dictan las leyes •Agenciarse de soporte un soporte profesional en temas legales y normativa

Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Actividades a desarrollar

“Tu Menú” app está totalmente comprometida con el desarrollo de actividades para contribuir al fortalecimiento de lazos con los distintos stakeholders. Por ese motivo, se detallarán actividades a realizar en relación a los distintos stakeholders:

Gobierno:

-Cumplir los lineamientos legales que dictan las leyes: Se plantea seguir al pie de la letra cada lineamiento que manda el Gobierno para que de esta manera seamos una empresa responsable y cumpla con todas sus obligaciones.

-Agenciarse de soporte un experto profesional en temas legales y normativa: Nos vamos a agenciar de un profesional para que nos asesore en temas legales y en todo lo que se relacione a ello.

Proveedores:

-Elaboración de cronograma de pagos mensuales: Con el fin de cumplir nuestras obligaciones para con nuestros proveedores, se elaborará un plan de pago mensual el cual nos ayude a mantenernos informados y alertados en relación a los pagos a realizar.

-Establecimiento de requisitos específicos y detallados sobre los servicios a solicitar: Se planificará con tiempo todos los requisitos y especificaciones a solicitar a nuestro proveedor (desarrollador de la app) para que este pueda realizarlo de manera más eficaz y realizar las entregas de proyectos en el tiempo establecido.

Comunidad:

-Elaboración de un plan de acción de actividades que beneficie a la comunidad: Conforme pase el tiempo, buscaremos aliarnos con las diferentes empresas que forman parte de “Tu Menú” app para que junto con ellas podamos hacer campañas de donaciones de comidas de platos que no han sido vendidos en el día. Asimismo, aprovechando las distintas alianzas que tendremos, nos agenciamos con los restaurantes para realizar un día al mes un taller virtual de cocina dirigido a nuestros fieles seguidores, el cual se realizará mediante un “live” desde la página de Facebook de la app, el cual variará de tipo de comida cada mes. Es decir, un mes será un taller de comida criolla, al siguiente de mariscos, al próximo de comida rápida y así sucesivamente.

-Generar una buena imagen empresarial: Con las distintas actividades proyectadas a realizar, vamos a generar una buena imagen empresarial lo cual nos brindará acceso a más segmentos de personas.

-Elaborar presupuesto para las actividades de RSE: Para hacer realidad las actividades de RSE, en el punto 2.3 (*Presupuesto de RS*) de esta sección se detalla el presupuesto estimado a gastar.

Competidores:

-Desarrollo del plan de acción alineados a las reglas y normas de las entidades reguladoras: Para mantener un adecuado ambiente laboral no solo como empresa, sino también con los competidores, “Tu Menú” se compromete a desarrollar todas sus actividades y planes de acción acorde a los lineamientos que estipulan los entes reguladores.

-Informes trimestrales para analizar la competencia: Se debe realizar un control de manera trimestral para hacer comparativos de nuestros resultados y ver la situación actual de la empresa en comparación con los competidores para conocer las estrategias a aplicar con relación a dichos resultados.

-Realizar constantemente mejoras a la app para una mejor experiencia de usuario: Conforme pase el tiempo y se reciba retroalimentación de nuestros usuarios mediante sus reseñas, se irá mejorando el servicio que brinda la aplicación.

Clientes:

-Ofrecer información eficiente, transparente y precisa: Nos comprometemos a brindar un servicio de calidad y seguro mediante el apoyo conjunto de nuestros proveedores para realizar una plataforma confiable con datos reales.

-Capacitaciones a los restaurantes para el uso del aplicativo: Nos comprometemos a brindar capacitaciones virtuales a los restaurantes asociados para que puedan obtener resultados beneficiosos de las distintas métricas que se les ofrece.

-Salvaguardar su información personal: Tenemos el compromiso de guardar toda la información personal que nuestros clientes nos brindan, eso se realizará mediante la firma de un documento redactado legalizado por parte de todos los colaboradores que tienen acceso a dichos datos.

Colaboradores:

-Fomentar un ambiente de trabajo adecuado con sueldos justos: No se tolerarán actos discriminatorios ni cualquier tipo de actos agresivos en el trabajo. Se brindarán talleres de coaching los cuales les permitan desarrollar todas sus habilidades blandas y puedan compenetrarse como un solo equipo de trabajo.

-Realizar reuniones de integración para unificar los lazos de los empleados: En este punto se realizarán celebraciones de cumpleaños, actividades creativas de manera virtual, celebraciones de fechas festivas como el día de la madre, del padre, navidad, año nuevo, entre otros.

Accionistas:

-Gestionar negociaciones con los proveedores para mejores condiciones de pago: Se realizará negociaciones con los proveedores de servicios en materia al pago por el servicio que nos brindan. En este sentido, se va a negociar, créditos, beneficios, capacitaciones, entre otros.

-Uso adecuado de los recursos financieros: Se va a realizar al menos tres cotizaciones para evaluar los diferentes costos y gastos en los que la empresa va a incurrir. De este modo se evaluará la mejor opción, asimismo, se priorizará pagos acorde a las obligaciones que se debe cumplir. También, se llevará un control estricto de las diferentes salidas de dinero.

-Planificación y establecimiento de metas y objetivos a cumplir: Se tendrán reuniones mensuales entre las gerencias para establecer objetivos y metas a cumplir para obtener un exitoso desarrollo. Estos deberán ser manifestados por escrito para llevar un mejor control.

3.5.3. Presupuesto

En base a las actividades mencionadas anteriormente, estas se segmentan en actividades de corto, mediano y largo plazo.

En primer lugar, tenemos las actividades de Responsabilidad Social Empresarial de corto plazo donde se observa la estrategia de mejora del clima laboral y sentido de pertenencia para la cual se deberán realizar integraciones y celebraciones de cumpleaños de manera virtual, las cuales serán a través de zoom por lo que se deberá invertir en la membresía

mensual de dicha plataforma. Por otro lado, se entregarán vales de navidad de S/. 200 una vez al año a cada colaborador, al ser nosotros mismos colaboradores y que solo se contratará a una persona, se deberá incurrir en un gasto de únicamente S/200. Por último, en la estrategia de satisfacción de clientes se realizará una campaña de difusión de la seguridad en el tratamiento de la información de los mismos a través de Instagram con una duración de 5 días que tendrá un costo de S/.50.

Figura 133. Actividades de RSE - Corto Plazo

Actividades de RSE Corto Plazo					
Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	Frecuencia al mes	Costo Total
Colaboradores	Mejora del clima laboral y sentido de pertenencia	Reuniones de integración virtuales (Zoom)	\$19.99	1	\$19.99
		Celebración de cumpleaños (Zoom)			
		Entrega de vales de compra por Navidad	S/.200.00	1 vez al año	S/.200.00
Cientes	Satisfacción de clientes	Difusión de la seguridad en el tratamiento de su información (Instagram)	S/.50.00	1	S/.50.00
Comunidad	Satisfacción de la comunidad	Actividades Filantrópicas (Donaciones de víveres)	S/. 286.73 (costo de una canasta básica)	1 vez al año	S/.2,867.30

Fuente: Elaboración propia

Respecto a las actividades de Responsabilidad Social Empresarial de mediano y largo plazo tenemos, para la estrategia de satisfacción de clientes, las capacitaciones virtuales a restaurantes para el correcto uso del aplicativo. Estas capacitaciones serán realizadas de manera virtual por lo que el costo asociado es únicamente la membresía mensual de la plataforma Zoom. Por parte de la estrategia de cumplimiento regulatorio del gobierno, se invertirá en la herramienta Nessus que vela por la seguridad de la información y la continuidad del negocio, esto es fundamental dadas las regulaciones de ley de protección de datos y las regulaciones por parte del estado a través de la SUNARP. Cabe mencionar que el costo de esta herramienta es de manera anual.

Figura 134. Actividades de RSE - Largo Plazo

Actividades de RSE Mediano y Largo Plazo					
Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	Frecuencia al mes	Costo Total
Cientes	Satisfacción de clientes	Capacitaciones virtuales a restaurantes para el correcto uso del aplicativo	\$19.99	1	\$19.99
Gobierno	Cumplimiento regulatorio del gobierno	Inversión en herramienta (Nessus) de seguridad de la información y continuidad del negocio (Sunarp)	S/.10,781.67	1 vez al año	S/.10,781.67

Fuente: Elaboración propia

Figura 135. Presupuesto RSE por tres años

Presupuesto RSE año 2021:

Puesto	2021												Total 2021	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Reuniones de integración virtuales (Zoom)														S/ 858.77
Celebración de cumpleaños (Zoom)														
Capacitaciones virtuales a restaurantes para el correcto uso del aplicativo	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	
Entrega de vales de compra por Navidad														S/ -
Difusión de la seguridad en el tratamiento de su información (Instagram)	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 600.00
Actividades Filantrópicas (Donaciones de viveres)													S/ 2,867.30	S/ 2,867.30
Inversión en herramienta (Nessus) de seguridad de la información y continuidad del negocio (Sunarp)	S/ 10,781.67													S/ 10,781.67
Total	S/ 10,903.23	S/ 121.56	S/ 2,988.86	S/ 15,107.74										

Presupuesto RSE año 2022:

Puesto	2022												Total 2022	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Reuniones de integración virtuales (Zoom)														S/ 858.77
Celebración de cumpleaños (Zoom)														
Capacitaciones virtuales a restaurantes para el correcto uso del aplicativo	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	
Entrega de vales de compra por Navidad												S/ 200.00		S/ 200.00
Difusión de la seguridad en el tratamiento de su información (Instagram)	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 600.00
Actividades Filantrópicas (Donaciones de viveres)												S/ 2,867.30		S/ 2,867.30
Inversión en herramienta (Nessus) de seguridad de la información y continuidad del negocio (Sunarp)	S/ 10,781.67													S/ 10,781.67
Total	S/ 10,903.23	S/ 121.56	S/ 3,188.86	S/ 15,307.74										

Presupuesto RSE año 2023:

Puesto	2023												Total 2023	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Reuniones de integración virtuales (Zoom)														S/ 858.77
Celebración de cumpleaños (Zoom)														
Capacitaciones virtuales a restaurantes para el correcto uso del aplicativo	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	S/ 71.56	
Entrega de vales de compra por Navidad												S/ 200.00		S/ 200.00
Difusión de la seguridad en el tratamiento de su información (Instagram)	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 600.00
Actividades Filantrópicas (Donaciones de viveres)												S/ 2,867.30		S/ 2,867.30
Inversión en herramienta (Nessus) de seguridad de la información y continuidad del negocio (Sunarp)	S/ 10,781.67													S/ 10,781.67
Total	S/ 10,903.23	S/ 121.56	S/ 3,188.86	S/ 15,307.74										

Fuente: Elaboración propia

3.6. Plan financiero

3.6.1. Ingresos y egresos

Ingresos

Tabla 69. Ingresos del 2021 al 2023

Ingresos	2021												Total 2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos por Usuarios	S/ 810.00	S/ 1,319.80	S/ 2,150.47	S/ 3,503.94	S/ 5,709.27	S/ 9,302.61	S/ 15,157.54	S/ 24,697.49	S/ 40,241.74	S/ 65,569.33	S/ 106,837.75	S/ 174,079.93	S/ 449,379.89
Ingresos por Restaurantes	S/ 613.01	S/ 998.83	S/ 1,627.47	S/ 2,651.78	S/ 4,320.78	S/ 7,040.22	S/ 11,471.23	S/ 18,691.06	S/ 30,454.95	S/ 49,622.87	S/ 80,854.81	S/ 131,743.69	S/ 340,090.70
Total	S/ 1,423.01	S/ 2,318.63	S/ 3,777.94	S/ 6,155.73	S/ 10,030.05	S/ 16,342.83	S/ 26,628.77	S/ 43,388.55	S/ 70,696.69	S/ 115,192.20	S/ 187,692.56	S/ 305,823.62	S/ 789,470.58
Ingresos	2022												Total 2022
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos por Usuarios	S/ 177,271.39	S/ 180,521.37	S/ 183,830.93	S/ 187,201.16	S/ 190,633.18	S/ 194,128.13	S/ 197,687.14	S/ 201,311.40	S/ 205,002.11	S/ 208,760.49	S/ 212,587.76	S/ 216,485.20	S/ 2,355,420.27
Ingresos por Restaurantes	S/ 134,158.99	S/ 136,618.57	S/ 139,123.25	S/ 141,673.84	S/ 144,271.19	S/ 146,916.17	S/ 149,609.63	S/ 152,352.47	S/ 155,145.60	S/ 157,989.94	S/ 160,886.42	S/ 163,836.00	S/ 1,782,582.06
Total	S/ 311,430.39	S/ 317,139.94	S/ 322,954.18	S/ 328,875.00	S/ 334,904.38	S/ 341,044.29	S/ 347,296.77	S/ 353,663.88	S/ 360,147.71	S/ 366,750.42	S/ 373,474.18	S/ 380,321.21	S/ 4,138,002.34
Ingresos	2023												Total 2023
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos por Usuarios	S/ 220,454.10	S/ 224,495.76	S/ 228,611.51	S/ 232,802.72	S/ 237,070.77	S/ 241,417.07	S/ 245,843.05	S/ 250,350.17	S/ 254,939.93	S/ 259,613.83	S/ 264,373.41	S/ 269,220.26	S/ 2,929,192.59
Ingresos por Restaurantes	S/ 166,839.66	S/ 169,898.39	S/ 173,013.19	S/ 176,185.10	S/ 179,415.16	S/ 182,704.44	S/ 186,054.02	S/ 189,465.01	S/ 192,938.54	S/ 196,475.74	S/ 200,077.80	S/ 203,745.89	S/ 2,216,812.95
Total	S/ 387,293.76	S/ 394,394.15	S/ 401,624.71	S/ 408,987.83	S/ 416,485.94	S/ 424,121.51	S/ 431,897.07	S/ 439,815.19	S/ 447,878.46	S/ 456,089.57	S/ 464,451.21	S/ 472,966.15	S/ 5,146,005.55

Fuente: Elaboración propia

Egresos:

Tabla 70. Egresos del 2021 al 2023

Egresos	2021												Total 2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
COSTOS VARIABLES	-S/ 1.15	-S/ 1.87	-S/ 3.04	-S/ 4.96	-S/ 8.08	-S/ 13.17	-S/ 21.46	-S/ 34.97	-S/ 56.97	-S/ 92.83	-S/ 151.26	-S/ 246.47	-S/ 636.24
ABANDONO	-S/ 461.70	-S/ 752.29	-S/ 1,225.77	-S/ 1,997.25	-S/ 3,254.29	-S/ 5,302.49	-S/ 8,639.80	-S/ 14,077.57	-S/ 22,937.79	-S/ 37,374.52	-S/ 60,897.52	-S/ 99,225.56	-S/ 256,146.53
RRHH	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 2,027.40	-S/ 2,250.41	-S/ 2,497.96	-S/ 2,772.74	-S/ 3,077.74	-S/ 3,416.29	-S/ 3,792.08	-S/ 4,209.21	-S/ 24,043.82
- Sueldo Neto a Pagar	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 1,641.82	-S/ 1,822.42	-S/ 2,022.89	-S/ 2,245.41	-S/ 2,492.40	-S/ 2,766.57	-S/ 3,070.89	-S/ 3,408.69	-S/ 19,471.08
- Pagos al Estado	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 167.40	-S/ 185.91	-S/ 206.25	-S/ 228.94	-S/ 254.12	-S/ 282.08	-S/ 313.11	-S/ 347.55	-S/ 1,985.27
- Pago AFP	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 218.18	-S/ 242.18	-S/ 268.82	-S/ 298.39	-S/ 331.21	-S/ 367.64	-S/ 408.08	-S/ 452.97	-S/ 2,587.47
MKT	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 41,145.84
- Mailchimp	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 1,070.42	-S/ 12,845.04
- Publicidad IG	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 300.00	-S/ 3,600.00
- Publicidad FB	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 210.00	-S/ 2,520.00
- Pago por Stand Virtual (Empresa KMJK)	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 716.00	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 716.00	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 716.00	-S/ 2,148.00
- Banner en Paginas Web	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 644.40	-S/ 7,732.80
- Google Ads (Búsqueda en Google)	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 360.00	-S/ 4,320.00
- Youtube Ads (Video publicitario 30 seg)	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 2,660.00	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 2,660.00	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 2,660.00	-S/ 7,980.00
- Anuncios Televisivos	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -
RSE	-S/ 10,903.23	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 121.56	-S/ 2,988.86
- Zoom	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 71.56	-S/ 858.77
- Seguridad de la Información	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 50.00	-S/ 600.00
- Vales de Navidad	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -
- Donaciones	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 2,867.30
- Nessus	-S/ 10,781.67	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 10,781.67
COSTOS FIJOS	-S/ 2,423.74	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 1,979.82	-S/ 24,201.76
- Luz	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 152.55	-S/ 1,830.60
- Agua	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 176.51	-S/ 2,118.12
oficina	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 1,300.00	-S/ 15,600.00
- Cobro de Appstore	-S/ 354.42	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 354.42
- Cobro de Playstore	-S/ 89.50	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 89.50
- Servicio de teléfono-internet	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 110.90	-S/ 1,330.80
- Dominio Web	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 60.86	-S/ 730.32
- Mantenimiento de app	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 179.00	-S/ 2,148.00
Total	-S/ 16,374.64	-S/ 5,440.36	-S/ 5,915.02	-S/ 10,064.41	-S/ 9,975.97	-S/ 12,252.28	-S/ 15,845.42	-S/ 24,947.48	-S/ 30,758.71	-S/ 45,569.84	-S/ 69,527.06	-S/ 114,610.74	-S/ 361,281.93

3.6.2. Inversiones

Tabla 71. Inversiones

INVERSIÓN ACTIVO FIJO			
Cantidad	Equipos y muebles de oficina	Costo Unitario	Costo Total
5	Escritorios	S/ 149.00	S/ 745.00
5	Sillas	S/ 99.00	S/ 495.00
1	Switch	S/ 28.00	S/ 28.00
5	Cable de red	S/ 10.00	S/ 50.00
5	Materiales de Trabajo (Cuadernos)	S/ 20.49	S/ 102.45
5	Laptops Lenovo	S/ 1,899.00	S/ 9,495.00
		TOTAL	S/ 10,915.45

GASTOS PRE OPERATIVOS			
Cantidad	Descripción	Costo unitario S/.	Costo total S/.
1	Constitución de empresa (incluye SUNARP)	S/ 360.00	S/ 360.00
1	Registro de marca - INDECOPI	S/ 534.99	S/ 534.99
1	Licencias de funcionamiento y autorizaciones	S/ 148.88	S/ 148.88
		TOTAL	S/ 1,043.87

CAPITAL DE TRABAJO NETO			
Capital de Trabajo	Cantidad	Costo Unit	Costo
Desarrollo App	1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Para Operar	Todo lo negativo hasta ser rentables		S/ 24,119.12
		TOTAL	S/ 30,119.12

Fuente: Elaboración propia

Depreciación de Activo Fijo:

Con relación a los activos fijos a adquirir para el siguiente proyecto, se comprará cinco laptops de la marca Lenovo a S/ 1,899 cada uno. Esto permitirá que se puedan desarrollar los distintos trabajos de oficina, también permitirá la practicidad de movilizar dicho activo a diferentes lugares y poder trabajar desde allí.

Consecuentemente, se deberá registrar su depreciación respectiva. Cabe mencionar, que solo se está considerando estas adquisiciones como parte de nuestro cálculo contable de depreciación debido a que su valor supera el $\frac{1}{4}$ de UIT (Unidad Impositiva Tributaria) el cual equivale en el presente año a S/ 4,300. Esto debido a que, según el FMI, sólo serán considerados parte del activo de una empresa, aquellas adquisiciones que su valor supere el $\frac{1}{4}$ de UIT. Entonces, como las laptops están consideradas dentro de nuestro IME se deberá aplicar el cálculo respectivo de depreciación en relación a su clasificación, que en este caso es de *equipos de computación* los cuales tienen una vida útil de cinco años. En este sentido, se calculará la depreciación de las laptops teniendo en cuenta una vida útil de cinco años, lo cual se puede ver a continuación en las siguientes ilustraciones:

Tabla 72. Cálculo de la depreciación

Equipos y muebles de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil	Depreciación anual (S/)	Depreciación mensual (S/)
Laptops Lenovo	5	S/ 1,899.00	S/ 9,495.00	5	S/ 1,899.00	S/ 158.25

AF TOTAL	2021												Total 2021	Total 2022	Total 2023	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
Laptops Lenovo	S/ 158.25	S/ 1,899.00	S/ 1,899.00	S/ 1,899.00												

Fuente: Elaboración propia

3.6.3. Estados Financieros

Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla 73. Estado de ganancias y pérdidas del 2021 al 2023

CONCEPTO	2021												Total 2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos	S/ 961.31	S/ 1,566.34	S/ 2,552.18	S/ 4,158.48	S/ 6,775.77	S/ 11,040.34	S/ 17,988.97	S/ 29,310.98	S/ 47,758.90	S/ 77,817.68	S/ 126,795.04	S/ 206,598.06	S/ 533,324.05
Costo de Ventas	-S/ 1.15	-S/ 1.87	-S/ 3.04	-S/ 4.96	-S/ 8.08	-S/ 13.17	-S/ 21.46	-S/ 34.97	-S/ 56.97	-S/ 92.83	-S/ 151.26	-S/ 246.47	-S/ 636.24
Utilidad Bruta	S/ 960.16	S/ 1,564.47	S/ 2,549.13	S/ 4,153.52	S/ 6,767.68	S/ 11,027.17	S/ 17,967.51	S/ 29,276.01	S/ 47,701.93	S/ 77,724.85	S/ 126,643.78	S/ 206,351.59	S/ 532,687.81
Gastos de Ventas	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 2,584.82	-S/ 5,960.82	-S/ 41,145.84
Gastos Administrativos	-S/ 13,326.97	-S/ 2,101.38	-S/ 2,101.38	-S/ 2,101.38	-S/ 4,128.78	-S/ 4,351.80	-S/ 4,599.34	-S/ 4,874.12	-S/ 5,179.12	-S/ 5,517.67	-S/ 5,893.46	-S/ 9,177.89	-S/ 63,353.32
Utilidad Operativa	-S/ 14,951.63	-S/ 3,121.73	-S/ 2,137.07	-S/ 3,908.69	S/ 54.08	S/ 4,090.55	S/ 10,783.35	S/ 18,441.07	S/ 39,937.99	S/ 69,622.36	S/ 118,165.50	S/ 191,212.88	S/ 428,188.65
Otros Gastos/Ingresos (No Operativos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Utilidad antes de IR	-S/ 14,951.63	-S/ 3,121.73	-S/ 2,137.07	-S/ 3,908.69	S/ 54.08	S/ 4,090.55	S/ 10,783.35	S/ 18,441.07	S/ 39,937.99	S/ 69,622.36	S/ 118,165.50	S/ 191,212.88	S/ 428,188.65
IR (29.5%)	-	-	-	-	-	-S/ 1,206.71	-S/ 3,181.09	-S/ 5,440.12	-S/ 11,781.71	-S/ 20,538.60	-S/ 34,858.82	-S/ 56,407.80	-S/ 133,414.84
Utilidad Neta	-S/ 14,951.63	-S/ 3,121.73	-S/ 2,137.07	-S/ 3,908.69	S/ 54.08	S/ 2,883.84	S/ 7,602.26	S/ 13,000.96	S/ 28,156.28	S/ 49,083.76	S/ 83,306.67	S/ 134,805.08	S/ 294,773.81

CONCEPTO	2022												Total 2022
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos	S/ 210,385.69	S/ 214,242.76	S/ 218,170.55	S/ 222,170.34	S/ 226,243.46	S/ 230,391.26	S/ 234,615.10	S/ 238,916.38	S/ 243,296.51	S/ 247,756.94	S/ 252,299.16	S/ 256,924.64	S/ 2,795,412.78
Costo de Ventas	-S/ 250.98	-S/ 255.59	-S/ 260.27	-S/ 265.04	-S/ 269.90	-S/ 274.85	-S/ 279.89	-S/ 285.02	-S/ 290.25	-S/ 295.57	-S/ 300.99	-S/ 306.50	-S/ 3,334.84
Utilidad Bruta	S/ 210,134.71	S/ 213,987.18	S/ 217,910.28	S/ 221,905.30	S/ 225,973.56	S/ 230,116.41	S/ 234,335.21	S/ 238,631.36	S/ 243,006.26	S/ 247,461.38	S/ 251,998.17	S/ 256,618.14	S/ 2,792,077.94
Gastos de Ventas	-S/ 133,075.82	-S/ 131,645.40	-S/ 133,075.82	-S/ 134,305.40	-S/ 133,075.82	-S/ 132,361.40	-S/ 133,075.82	-S/ 134,305.40	-S/ 133,075.82	-S/ 131,645.40	-S/ 133,075.82	-S/ 135,021.40	-S/ 1,597,739.32
Gastos Administrativos	-S/ 19,723.14	-S/ 8,587.05	-S/ 11,654.35	-S/ 117,248.03									
Utilidad Operativa	S/ 57,335.74	S/ 73,754.72	S/ 76,247.40	S/ 79,012.84	S/ 84,310.69	S/ 89,167.96	S/ 92,672.34	S/ 95,738.90	S/ 101,343.39	S/ 107,228.93	S/ 110,335.30	S/ 109,942.38	S/ 1,077,090.59
Otros Gastos/Ingresos (No Operativos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Utilidad antes de IR	S/ 57,335.74	S/ 73,754.72	S/ 76,247.40	S/ 79,012.84	S/ 84,310.69	S/ 89,167.96	S/ 92,672.34	S/ 95,738.90	S/ 101,343.39	S/ 107,228.93	S/ 110,335.30	S/ 109,942.38	S/ 1,077,090.59
IR (29.5%)	-S/ 16,914.04	-S/ 21,757.64	-S/ 22,492.98	-S/ 23,308.79	-S/ 24,871.65	-S/ 26,304.55	-S/ 27,338.34	-S/ 28,242.98	-S/ 29,896.30	-S/ 31,632.53	-S/ 32,548.91	-S/ 32,433.00	-S/ 317,741.72
Utilidad Neta	S/ 40,421.70	S/ 51,997.08	S/ 53,754.42	S/ 55,704.05	S/ 59,439.03	S/ 62,863.41	S/ 65,334.00	S/ 67,495.93	S/ 71,447.09	S/ 75,596.39	S/ 77,786.38	S/ 77,509.38	S/ 799,348.87

CONCEPTO	2023												Total 2023
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos	S/ 261,634.93	S/ 266,431.57	S/ 271,316.14	S/ 276,290.27	S/ 281,355.60	S/ 286,513.78	S/ 291,766.53	S/ 297,115.59	S/ 302,562.71	S/ 308,109.69	S/ 313,758.37	S/ 319,510.60	S/ 3,476,365.77
Costo de Ventas	-S/ 312.12	-S/ 317.84	-S/ 323.67	-S/ 329.61	-S/ 335.65	-S/ 341.80	-S/ 348.07	-S/ 354.45	-S/ 360.95	-S/ 367.57	-S/ 374.30	-S/ 381.17	-S/ 4,147.20
Utilidad Bruta	S/ 261,322.80	S/ 266,113.72	S/ 270,992.47	S/ 275,960.67	S/ 281,019.95	S/ 286,171.98	S/ 291,418.47	S/ 296,761.14	S/ 302,201.76	S/ 307,742.12	S/ 313,384.06	S/ 319,129.44	S/ 3,472,218.57
Gastos de Ventas	-S/ 260,022.62	-S/ 258,592.20	-S/ 260,022.62	-S/ 258,592.20	-S/ 260,022.62	-S/ 261,968.20	-S/ 260,022.62	-S/ 258,592.20	-S/ 260,022.62	-S/ 258,592.20	-S/ 260,022.62	-S/ 261,968.20	-S/ 3,118,440.92
Gastos Administrativos	-S/ 23,923.57	-S/ 12,787.48	-S/ 15,854.78	-S/ 167,653.18									
Utilidad Operativa	-S/ 22,623.39	-S/ 5,265.96	-S/ 1,817.63	S/ 4,580.99	S/ 8,209.84	S/ 11,416.30	S/ 18,608.36	S/ 25,381.45	S/ 29,391.66	S/ 36,362.44	S/ 40,573.96	S/ 41,306.45	S/ 186,124.47
Otros Gastos/Ingresos (No Operativos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/ - .00
Utilidad antes de IR	-S/ 22,623.39	-S/ 5,265.96	-S/ 1,817.63	S/ 4,580.99	S/ 8,209.84	S/ 11,416.30	S/ 18,608.36	S/ 25,381.45	S/ 29,391.66	S/ 36,362.44	S/ 40,573.96	S/ 41,306.45	S/ 186,124.47
IR (29.5%)	-S/ 6,673.90	-S/ 1,553.46	-S/ 536.20	-S/ 1,351.39	-S/ 2,421.90	-S/ 3,367.81	-S/ 5,489.47	-S/ 7,487.53	-S/ 8,670.54	-S/ 10,726.92	-S/ 11,969.32	-S/ 12,185.40	-S/ 54,906.72
Utilidad Neta	-S/ 15,949.49	-S/ 3,712.50	-S/ 1,281.43	S/ 3,229.59	S/ 5,787.94	S/ 8,048.49	S/ 13,118.90	S/ 17,893.93	S/ 20,721.12	S/ 25,635.52	S/ 28,604.64	S/ 29,121.05	S/ 131,217.75

Fuente: Elaboración propia

Balance General

Tabla 75. Balance general del 2021 al 2023

	Año 0	2021	2022	2023
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Caja y efectivo	S/ 30,119.12	S/150,971.52	S/456,610.06	S/510,996.17
Materias primas	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 30,119.12	S/150,971.52	S/456,610.06	S/510,996.17
ACTIVOS NO CORRIENTE				
Inversiones mobiliarias	0	0	0	0
Inmuebles, maquinarias y equipo	S/ 10,915.45	S/ 10,915.45	S/ 10,915.45	S/ 10,915.45
Dep Inm, activ arren fin e IME acumulada		-S/1,899.00	-S/3,798.00	-S/5,697.00
Intangibles	S/ 1,043.87	S/ 1,043.87	S/ 1,043.87	S/ 1,043.87
Amortización de intangibles acumulada	0	-S/1,043.87	-S/1,043.87	-S/1,043.87
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/11,959.32	S/9,016.45	S/7,117.45	S/5,218.45
TOTAL ACTIVO	S/ 42,078.44	S/159,987.97	S/463,727.51	S/516,214.62
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
TOTAL PASIVO CORRIENTE				
PASIVO NO CORRIENTE				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE				
TOTAL PASIVO	0	0	0	0
PATRIMONIO				
Capital	S/ 42,078.44	S/ 42,078.44	S/ 42,078.44	S/ 42,078.44
Reserva legal		0	0	0
Dividendos		-S/176,864.29	-S/455,609.32	-S/78,730.65
Resultados acumulados			S/ 117,909.52	S/ 421,649.07
Utilidad/pérdida del ejercicio		S/ 294,773.81	S/ 759,348.87	S/ 131,217.75
TOTAL PATRIMONIO	S/ 42,078.44	S/ 159,987.97	S/ 463,727.51	S/ 516,214.62
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 42,078.44	S/ 159,987.97	S/ 463,727.51	S/ 516,214.62

Fuente: Elaboración propia

Tabla 76. Análisis horizontal de las variaciones

Analisis Horizontal - Variaciones

Año 0	2021	2022	2023
	401.25%	202.45%	11.91%
	401.25%	202.45%	11.91%
	0.00%	0.00%	0.00%
		100.00%	50.00%
	0.00%	0.00%	0.00%
		0.00%	0.00%
	-24.61%	-21.06%	-26.68%
	280.21%	189.85%	11.32%
	0.00%	0.00%	0.00%
		157.60%	-82.72%
			257.60%
		157.60%	-82.72%
	280.21%	189.85%	11.32%
	280.21%	189.85%	11.32%

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Indicadores financieros

VAN

Tabla 77. Valor actual neto

VAN:

	COK = WACC		30.21%		
	0	2021	2022	2023	
FCL	-S/.42,078.44	S/.295,100.60	S/.759,909.07	S/.122,874.35	
VAN	S/.688,415.12				

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, a lo largo de los 3 años analizados, los flujos presentados una vez descontados con la tasa “COK”, previamente hallada de 30.21%, nos arroja un resultado de S/.688,415.12. Esto indica que la empresa genera valor para los accionistas con un monto considerable gracias al modelo de negocio que presenta nuestro aplicativo, el cual permite reducir los costos variables considerablemente a medida que más usuarios realizan transacciones a través del aplicativo. Asimismo, este incremento en las transacciones hace que los costos fijos y de operación sean minúsculos a comparación de las ventas por lo que se obtienen estos flujos tan atractivos a partir del segundo año de operaciones.

TIR

Tabla 78. Tasa interna de retorno

TIR:

	0	2021	2022	2023
FCL	-S/.42,024.37	S/.295,100.60	S/.759,909.07	S/.122,874.35
TIR	805%			

Fuente: Elaboración propia

La tasa interna de retorno representa para los inversionistas aquel porcentaje de beneficio o pérdida para estos mismos sobre el proyecto en el que se haya invertido. En el proyecto “Tu Menú” nos encontramos con una TIR de 805% gracias a las características mencionadas al momento de analizar el VAN del proyecto y a la baja inversión necesaria, por lo que al ser nuestra TIR considerablemente mayor al “COK”, que representa la rentabilidad esperada por los inversionistas, podemos concluir que el proyecto es aceptable y atractivo.

EBITDA

Tabla 79. EBITDA

0	2021	2022	2023
	S/.428,188.65	S/.1,077,090.59	S/.186,124.47

Fuente: Elaboración propia

El EBITDA es un indicador financiero que nos permite conocer la rentabilidad en términos operativos de un negocio sin tener en cuenta otros elementos como los intereses, la depreciación o amortización, es decir sin incluir la deducción de gastos financieros. Este ratio es muy importante ya que nos permite conocer si la empresa genera realmente beneficios por su “Core Business”. En el presente proyecto podemos observar cómo el EBITDA en el primer año es positivo gracias a la rápida escalabilidad en usuarios del negocio. En el segundo año y a medida que crecen las transacciones realizadas y los clientes afiliados, el EBITDA se vuelve aún mayor arrojando números considerablemente atractivos por las mismas razones anteriormente mencionadas: reducción de costos variables e incremento de ventas que vuelve los costos fijos y operativos minúsculos. Por último, en el tercer año se reduce con respecto al año 2022 ya que decidimos invertir más en marketing, doblando la inversión en publicidad televisiva. De esta manera, obtenemos un EBITDA de S/ 428,188.65 en el año 1, S/ 1,077,0.90.65 en el año 2 y S/ 186,124.47 en el año 3.

Cálculo del capital de trabajo

Tabla 80. Cálculo CTN

Capital de Trabajo Neto (CTN):

Capital de Trabajo	Cantidad	Costo Unit	Costo
Desarrollo App	1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Para Operar	Todo lo negativo hasta ser rentables		S/.24,119.12
		TOTAL	S/ 30,119.12

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo neto nos indica los recursos que necesita una empresa para poder continuar de manera adecuada con su operatividad. En el caso del proyecto “Tu Menú” encontramos un capital de trabajo neto compuesto por las inversiones necesarias para desarrollar el aplicativo ya que sin este es imposible operar y la inversión en los gastos en los cuales se debe incurrir en los primeros 4 meses en los que el proyecto presenta flujos de caja negativos.

Punto de Equilibrio

Tabla 81. Cálculo del Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio:	0	2021	2022	2023
Costos Fijos Totales	S/	24,201.76	S/ 24,112.26	S/ 24,112.26
Precio de venta Unitario	S/	10.00	S/ 10.00	S/ 10.00
Costo Variable Unitario		S/0.00177	S/0.00177	S/0.00177
PE		2,420.60	2,411.65	2,411.65

unidades

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio nos indica el número de ventas necesarias para ser rentables, donde los costos variables y los costos fijos se encuentran totalmente cubiertos, es decir no existe ganancia ni pérdida alguna. En el caso del proyecto “Tu Menú” encontramos que se necesita vender 2,412 membresías para lograr dicho objetivo y poder recuperar la inversión.

PRI (periodo de recuperación de la inversión)

Tabla 82. Periodo de recuperación de la inversión

	0	2021	2022	2023
FCL		-S/.42,078.44	S/.295,100.60	S/.759,909.07
			S/.253,022.15	S/.1,012,931.22
				S/.1,135,805.57
PRI		1.67 años		

Fuente: Elaboración propia

El PRI nos indica el tiempo en el que el proyecto tarda en recuperar la inversión inicial realizada mediante los flujos de caja generados. En el caso del proyecto “Tu Menú” encontramos que el periodo en el que se logra recuperar la inversión inicial realizada es en el año 1 mes 5. Este tiempo de recupero es bastante atractivo para posibles inversionistas ya que es un periodo bastante corto, esto debido a las características de nuestro proyecto, el cual permite captar gran cantidad de ventas en pocos meses y ser rentable muy rápidamente.

COK

Tabla 83. Cálculo del COK

Concepto	Base	Sigla	Dato
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500) - Damodaran	RM	8.95%
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T-Bonds) - Damodaran	TLR	0.186%
Beta	Software (System & Application)	β	
% Capital Propio	Estructura de financiamiento del proyecto	E	100%
% Financiamiento	Estructura de financiamiento del proyecto	D	0%
Tasa Impuesto a la Renta	Legislación vigente	I	29.50%
Beta Desapalancada	$BD = B / \{ [1 + (D/E)] * (1-I) \}$	BD	
Riesgo País	BCR	RP	1.19%
Factor de riesgo de startup		β	2.65
Beta Apalancado	$BA = BD * \{ [1 + (D/E)] * (1-I) \}$	β_A	1.12
		COK	11.40%
		COK ajustado	30.21%

Fuente: Elaboración propia

El COK representa la rentabilidad mínima esperada de los accionistas por invertir en un proyecto. En el caso de “Tu Menú” encontramos un COK de 30.21% debido a que nos encontramos ante un proyecto nuevo que claramente representa un riesgo mayor a comparación de otro tipo de inversiones como el S&P 500 al que un inversor se podría tranquilamente indexar o a empresas que componen dicho índice y que poseen un beta menor dado su posicionamiento y tiempo en el mercado operando. Por ello en “Tu Menú” encontramos que para ser atractivo para atraer capital de inversionistas es necesario agregarle al rendimiento promedio del mercado y a los Tesoros del Gobierno Americano el beta des apalancado de la industria, el riesgo país y el factor riesgo de una startup el cual se obtuvo analizando a una empresa similar “Square” (SQ) que poseía un beta de 2.65 por lo que el COK del presente proyecto es de 30.21%. Dicho COK es considerablemente alto dadas las características previamente mencionadas del proyecto, el cual presenta alto riesgo dado que es una nueva empresa, sin resultados financieros anteriores, en una industria altamente competitiva y ante proyecciones basadas en suposiciones y no en resultados históricos.

Tabla 84. Cálculo del WACC

WACC:	Será igual al COK, ya que nos financiamos nosotros mismos al inicio del proyecto
Financiamiento de:	S/.42,078.44

Fuente: Elaboración propia

3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto

Estado de Ganancias y Pérdidas

Del Estado de Resultados o Estado de Ganancias y Pérdidas previamente mostrado podemos observar cómo nuestros ingresos crecen considerablemente a través de los meses. Esto debido a las características del proyecto que se han venido mencionando a lo largo del presente trabajo, relacionadas con el rápido incremento de usuarios premium y transacciones realizadas a través del aplicativo ya que, al ser un aplicativo, el escalamiento es exponencial y es mucho más sencilla la captación de nuevos usuarios. Por el lado de los costos de ventas se puede evidenciar que estos son muy reducidos ya que se distribuyen entre una enorme cantidad de transacciones por parte de los usuarios por lo que el margen bruto obtenido es de 99.88% para los tres primeros años. Por otro lado, observamos que nuestros gastos de ventas, compuestos únicamente por los gastos realizados en marketing, en el primer año representan casi el 8% de los ingresos. Esto es debido a que en el primer año buscamos posicionarnos de manera óptima en la mente del consumidor, pero teniendo en cuenta los flujos que esperamos generar durante ese año, tendiendo a aumentarlas posteriormente a un 57% de las ventas en el 2022 y un 90% de las ventas en el 2023. Por otro lado, los gastos administrativos, compuestos por los gastos en recursos humanos, responsabilidad social empresarial y costos fijos, suman en el primer año un total de S/ 63,353.32 lo cual representa aproximadamente un 12% de los ingresos obtenidos en el primer año. Sin embargo, este porcentaje se reduce considerablemente en el año 2 y 3 debido al considerable incremento de ventas que presenta el proyecto por lo que quedarían con un 4% y 5% respectivamente. Respecto a la utilidad operativa podemos ver cómo esta es positiva a partir del primer año gracias a las características del negocio previamente mencionadas, con un margen operativo de más del 80% (80.29%). En el segundo año se obtiene una utilidad operativa de S/ 1,077,090.59 y de S/ 186,124.47 en el tercer año, de manera que obtenemos un margen operativo de 31% en el 2022 y 5.35% en el 2023, este declive entre año y año en los márgenes es debido a que, como se mencionó anteriormente, se decide invertir más en publicidad televisiva con la finalidad de posicionar nuestra marca de mejor manera. Cabe mencionar que la empresa no cuenta con gastos o ingresos no operativos ni gastos o ingresos financieros, por lo que la utilidad operativa sería la misma a la utilidad antes de impuestos. Una vez descontado los impuestos obtenemos utilidades netas de

S/.294,773.81 en el primer año, S/ 759,348.87 en el segundo y de S/ 131,217.75 en el tercer año, con márgenes netos de 55%, 27% y 4% respectivamente.

Flujo de Caja

En cuanto al flujo de caja se refiere encontramos que durante el primer año las ventas son por S/ 533,324.05, los costos fijos representan un 4.5% de dichos ingresos con un total de S/ 24,201.76, los costos de venta a penas un monto muy reducido menor al 1% debido a lo mencionado sobre este mismo punto en el Estado de Ganancias y Pérdidas. Por otro lado, los gastos administrativos en esta ocasión han sido desglosados en gastos de recursos humanos y responsabilidad social empresarial con un total de S/ 39,151.56 representando un 7% de las ventas totales. Respecto a los gastos de ventas encontramos el mismo monto que el obtenido en el Estado de Ganancias y Pérdidas tanto en monto cómo en porcentaje (8%). Una vez deducidos todos los costos y gastos mencionados de los ingresos obtenemos el EBITDA, el cual nos expresa la rentabilidad de la empresa basado únicamente en sus actividades operacionales. En el primer año obtenemos un EBITDA positivo de S/ 428,188.65 esto gracias a la escalabilidad que tiene el proyecto en el primer año, traducido en un enorme crecimiento en descargas y ventas. Asimismo, durante el primer año se obtiene un EBIT de S/ 425,245.78, un Flujo de Caja Operativo, después de incurrir en impuestos, igual a S/ 295,100.60 que representa 55% de las ventas lo que significa un resultado muy atractivo para posibles inversionistas dado el amplio margen de ganancias. Por último, para el año 1 nuestro flujo de caja libre es igual a nuestro flujo de caja operativo. Sin embargo, dada la rentabilidad del proyecto y para generar el mayor valor posible para los accionistas, se está considerando un pago de dividendos a los mismos del 60% de los resultados obtenidos en cada ejercicio por lo que nuestro flujo de caja acumulado para el primer año es de S/ 160,314.75

En el segundo año y tercer año se obtienen ventas por un total de S/ 2,795,412.78 y S/ 3,476,365.77 respectivamente con costos fijos de S/ 24,112.26 para ambos años que representa menos del 1% para el segundo y tercer año. Respecto a los costos de venta, estos pasan de ser S/ 3,334.84 en el segundo año a S/ 4,147.20 en el tercer año, esto debido al incremento en las transacciones por parte de los usuarios. Por otro lado, los gastos administrativos son de S/ 93, 135.77 y S/ 143,540.92 respectivamente representando un 3% y 4% de las ventas. Este incremento es debido a que a medida que nuestros ingresos van incrementando, cómo miembros de la empresa buscamos mantener la misma tendencia en nuestros salarios por intereses propios y ambiente laboral. En cuanto a gastos

de ventas para el segundo año los gastos de ventas son del 57% y para el tercero de 90% por los motivos mencionados en el estado de ganancias y pérdidas. Una vez deducido todos los costos y gastos mencionados obtenemos un EBITDA para el año 2 de S/ 1,077,090.59 y S/. 186,124,47 para el año 3, en ambos años contamos con una depreciación de S/ 1,899, flujo que nos permite reducir el pago de impuestos, por lo que obtenemos un EBIT de S/ 1,075,191.59 en el año 2, y S/ 184,225.47 en el año 3 una vez deducidos los impuestos y vuelto a sumar la depreciación obtenemos un flujo de caja operativo en el año 2 de S/ 759,909.07 y S/ 122,874.25 en el año 3. Por último, los flujos de caja libres son los mismos a nuestro flujo de caja operativo ya que las inversiones fueron realizadas en el año 0 y no se incurre en inversiones posteriormente. Respecto a los flujos de caja acumulados, teniendo en consideración la distribución de dividendos mencionada anteriormente, se obtienen flujos de S/ 464,614.51 y S/ 508,758.20 respectivamente. Podemos observar cómo los flujos presentados son altamente rentables y atractivos para capital externo que se encuentre interesado en invertir en el presente proyecto. Asimismo, podemos ver cómo a medida que pasan los años los costos y gastos se reducen considerablemente en comparación con los ingresos debido a la escalabilidad que posee nuestro proyecto.

Balance General

Respecto al Balance General de la empresa podemos observar, a través de un análisis horizontal, por el lado del activo corriente, cómo nuestra caja y efectivo crece considerablemente un 402% en el año 2021, un 203% en el año 2022 y un 12% en el año 3. Esta variación positiva es gracias a las rentables utilidades observadas en nuestros estados financieros anteriores. Asimismo, por el lado del activo no corriente obtenemos únicamente nuestros activos cómo inmueble, maquinaria y equipo que se mantienen constantes a lo largo de los 3 años analizados debido a las características del negocio. De igual manera, los intangibles, y la amortización de estos, se mantienen constantes a lo largo de los 3 años ya que se realizó una única inversión en los mismos en el año 0. En base a todo lo anteriormente mencionado, obtenemos un activo total de S/42,078.44 en el año 0, S/ 159,987.97 en el año 2021, S/ 463,727.51 en el año 2022 y S/ 516,214.62 en el año 2023 representando una variación de 281%, 190% y 12% respectivamente entre año y año. El presente proyecto no cuenta con financiamiento por parte de terceros, de manera que los pasivos no tienen monto alguno. Por último, en el patrimonio observamos un aporte de capital de S/42,078.44 para los 3 años ya que se realizará una única inversión

en el año 0. Las utilidades netas del ejercicio provienen de nuestro estado de resultados de ganancias y pérdidas y tienen una variación de 158% entre el año 2021 y 2022 y un -83% entre el año 2022 y 2023 ya que se decidió invertir más en el año tres en Marketing para obtener mejores resultados a largo plazo; sumados estas utilidades obtenemos los resultados acumulados para cada año. Como se mencionó anteriormente se están considerando un total de pago por dividendos a accionistas por el 60% de los resultados obtenido en cada ejercicio. Una vez sumado todo lo correspondiente al patrimonio, encontramos un total para el año 0 de S/42,078.44, S/ 159,987.97 en el año 2021, S/ 463,727.51 en el año 2022 y S/ 516,214.62 en el año 2023, con la misma variación que presentan nuestros activos totales.

3.7. Plan de Financiamiento

3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiamiento propuestos

Para el presente proyecto pensamos en 2 fuentes de financiamiento no tradicional:

1. Aporte de los fundadores → Este dinero sería el que nosotros mismos invirtamos en el emprendimiento y que tenemos en nuestras tarjetas tras años de ahorro. Estamos dispuestos a aportar, ya que es nuestra idea de negocio y creemos que va a prosperar y darnos frutos. Este tipo de financiamiento ofrece una imagen de seguridad y confianza en nuestro negocio, ya que el valor que tiene para nosotros es significativo y estamos dispuestos a bajar los costos al mínimo para obtener retribuciones a futuro.
2. Capital Ángel → Este dinero sería producto de una fuente de financiamiento para emprendedores como nosotros, mediante el cual elegimos a un inversor llamado ángel, que confíe en nuestro proyecto y asuma el riesgo que este pueda presentar para poner su dinero en él. Pero no solamente eso, sino que lo más valioso de esto es que él también aportaría sus conocimientos, a través de consejos, mentorías, nos ayudaría con su red de contactos en la industria y experiencia en el sector para poder guiar nuestro emprendimiento por un buen camino, buscando obtener resultados óptimos. Como inversor Ángel pensamos en Oscar Malaspina, quien es el mentor de emprendimiento del proyecto de Startups de “Becas BCP” y con quien poseemos un contacto muy cercano, Oscar es Arquitecto graduado de la PUCP en 2007, cuenta con maestría en Diseño en Harvard (2013) y miembro fundador del equipo de La Victoria Lab (2014), primer laboratorio de Innovación en el Perú. Oscar cuenta con más de 10 años de experiencia en innovación. Ha trabajado en proyectos de diseño de

experiencias, tecnología, desarrollo y emprendimiento con compañías e instituciones como IDEO, Ideo.org, Sudden Compass, Dalberg, OpenIdeo, Harvard University, MIT (Massachusetts Institute of Technology) y el Banco Mundial.

Después de evaluar con todo el equipo el tipo de financiamiento elegido ha sido el de Aporte de los fundadores, ya que en el Capital Ángel la persona que nos apoye esperará tener una participación accionaria dentro del negocio o un retorno económico, y planeamos mantener el negocio nosotros 5 como accionistas para poder operar sin tantas presiones. Por ello consideramos que el financiamiento propio no va sujeto a ningún tipo de condición o intereses como otras fuentes, lo cual nos brinda cierta libertad, más independencia y rapidez, lo cual fue fundamental a la hora de decidir, ya que no supone ninguna contraprestación a alguien más y significa una mayor rentabilidad para nosotros al reducir gastos financieros ya sean bancarios o administrativos. A continuación, se evidencian los montos que suman la inversión inicial destinada al financiamiento, la cual es de S/. 42,078.44.

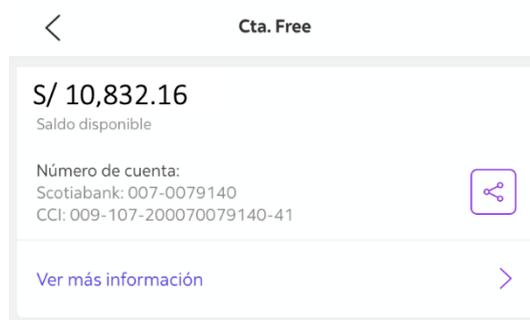
Tabla 85. Inversión inicial

Inversión Activo Fijo	S/ 10,915.45
Gastos preoperativos	S/ 1,043.87
Capital de Trabajo Neto	S/ 6,000.00
Flujos de caja Neto Negativos	S/.24,119.12
TOTAL	S/ 42,078.44

Fuente: Elaboración propia

El aporte de cada uno de nosotros será de S/. 8,415.69, con lo cual si contamos actualmente en nuestras cuentas bancarias tal como se muestra a continuación:

Figura 136. Aporte accionistas



Mis cuentas			
Stefano Sarco			
Tipo	Cuenta	N° Cuenta	
Alias	Stefano Sarco	Código Interbancario	
		Saldo Contable	S/ 11,504.03



Cuentas De Ahorro

S/ 9501.32

N° de cuenta: 194-37086791-0-03
 N° de cta. interbancaria: 002-19413708679100392

Transferencia	Pagar tarjeta	Pagar servicio
---------------	---------------	----------------



Fuente: Estados de cuenta

3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

Para hallar la valorización del negocio se hará uso de dos métodos, los cuales se detallarán a continuación:

Flujo de Caja Descontado

Siendo la primera opción para la valorización de nuestro proyecto, este método consiste en analizar el valor de un negocio en base a la capacidad que tiene esta de generar flujos de caja libres en su periodo operatividad, los cuales deberán ser actualizados al presente. En el caso de Tu Menú, se realizará un análisis de los flujos obtenidos durante su etapa de crecimiento, siendo 3 años.

En el siguiente cuadro se detallará los resultados obtenidos de la estimación de los flujos de caja libres durante el periodo de proyección.

Tabla 86. Flujo de Caja Libre proyectado

	0	2021	2022	2023
FCL	-S/.42,024.37	S/.295,100.60	S/.759,909.07	S/.122,874.35

Fuente: Elaboración propia

→ Valorización con tasa de descuento

Con el objetivo de evidenciar la rentabilidad y valor de nuestra idea de negocio, se utilizó el flujo de caja proyectado para calcular el VAN. Para ello, se hizo uso de la tasa de descuento estimado para nuestro proyecto.

Tabla 87. Cálculo del VAN y COK

COK ajustado	30.21%
VAN	S/.688,415.12

Fuente: Elaboración propia

Con el resultado obtenido, se puede afirmar que el negocio está generando un valor presente neto de **S/.688,415.12**. Este valor indica que el proyecto es viable y, por ende, la inversión hecha generará ganancias superiores a la rentabilidad exigida.

→ Valorización con tasa interna de retorno

Con el mismo objetivo, se calculó la TIR para hallar la rentabilidad promedio de los años de operatividad que tendrá Tu Menú.

Tabla 88. TIR

TIR	805%
------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de beneficio que se tendrá de nuestra inversión es de **805%**, siendo mayor a la tasa de descuento proyectada para el cálculo del valor actual neto del negocio. Tu Menú App resulta ser rentable, ya que se lograrán rendimientos futuros positivos, lo cual demuestra que genera valor.

Método Berkus

Como segunda opción, para este proyecto, se analizaron cinco factores de riesgo a los que toda startup se enfrenta. Con ello, se logrará hallar un valor referencial para la valorización de nuestro proyecto. Esta estimación se ha realizado con un rango de S/. 5,000 a S/. 30,000 por cada factor.

Tabla 89. Método Berkus

Factor	Valor
Idea Atractiva	S/. 12,000
Prototipo	S/. 12,000
Calidad del equipo de gestión	S/. 8,000
Alianzas estratégicas	S/. 10,000
Desarrollo y ventas	S/. 10,000
Valorización Premoney en S/.	S/. 52,000

Fuente: Elaboración propia

→ Idea atractiva: Se consideró una calificación de 12 000 soles, ya que Tu Menú App no presenta una competencia que brinde el mismo servicio, está adaptada para que su uso sea para todas las personas naturales que desean almorzar tranquilamente. La aplicación se consolida, actualmente, como la única en ofrecer un servicio integral de otorgamiento de información de una variedad de restaurantes, según la preferencia de cada usuario.

→ Prototipo: Gracias a los diversos experimentos realizados a nuestros segmentos meta, nuestro prototipo de aplicación ha pasado por diversos cambios de mejora, con el objetivo de satisfacer a los usuarios y restaurantes. Se ofrece un contenido diseñado para un entendimiento y manejo sencillo. Con ello, se ha logrado una aceptación y valoración por parte de nuestros clientes. Por ello, se ha asignado un valor de 12 000 soles.

→ Calidad de equipo de gestión: La calificación para este factor es de 8 000 soles, ya que se cuenta con un equipo multidisciplinario, que posee capacidades y habilidades para llevar correctamente un negocio, asimismo se cuenta con experiencia en las diversas áreas que presenta Tu Menú App.

→ Alianzas estratégicas: Se le asigna un valor de 10 000 soles, ya que, al ser un negocio nuevo en el mercado, no se cuenta con una variedad de alianzas estratégicas o relaciones comerciales. No obstante, estas se encuentran en proceso, mediante la captación de nuevos restaurantes que deseen formar una alianza ganar-ganar.

→ Desarrollo y ventas: Se considera una calificación de 10 000 soles, ya que se ha logrado un crecimiento en las intenciones de compra en las últimas semanas, lo cual nos hace confirmar la aceptación de la aplicación en nuestros segmentos objetivos. No obstante, se espera una mejor respuesta en el número de restaurantes afiliados y usuarios registrados en los próximos meses, con la ayuda de nuestro plan de marketing.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Hoy en día, con la ayuda de la tecnología, se descubre y se adquieren nuevos conocimientos que se encaminan hacia el progreso; este progreso puede presentarse de forma negativa y positiva. En el panorama de nuestra problemática, como vía positiva, nos facilitan y actualizan la información necesaria para encontrar a tiempo un buen lugar donde se pueda ir a comer un menú y la opción de reservarlo. Asimismo, se pueden lograr establecer una interacción más cercana de manera virtual entre los diversos restaurantes y los clientes. Por ello, los aplicativos móviles son solo el comienzo de una constante evolución, para que la información llegue a todos sin excepción, ahorrándonos tiempo.
- En base a la problemática que encontramos sobre que las personas no cuentan con el tiempo suficiente para encontrar un restaurante adecuado dónde almorzar, y asimismo que cuente con un buen menú junto con todas las características deseadas que nos informaron en las entrevistas, nosotros planteamos el desarrollo de una aplicación para encontrar el menú del día con muchas funcionalidades, las cuales creemos que van a solucionar la problemática que muchos pasan día a día en la hora de almuerzo, creemos que la aplicación va a ahorrarles mucho tiempo, porque evitarán hacer largas colas con la opción de reserva del menú, asimismo los comensales van a estar mucho más informados antes de acudir al restaurante ya que la app les brindará basta información sobre los platos del menú, las porciones que vienen, el precio, y la ubicación del local, lo cual va a ser de grata satisfacción para nuestros posibles usuarios.

- Con el desarrollo del Value Proposition Canvas pudimos diseñar de manera correcta la propuesta de valor de nuestro proyecto, ya que nos enfocamos en integrar bien el modelo de negocio al centrarnos en solucionar las posibles frustraciones de nuestros segmentos de clientes, implementando soluciones que les brinden alegrías y que capten el interés de estos. Luego de haber definido bien nuestra propuesta de valor de la aplicación “Tu Menú”, procedimos a plantear hipótesis y validarlas a través de diversos métodos como entrevistas y anuncios falsos en redes sociales, a través de los cuales pudimos recolectar muchísima información para ir mejorando el prototipo de la aplicación, gracias al feedback recibido implementamos más funcionalidades en la aplicación que habíamos obviado o habíamos asumido que no eran tan relevantes. Todos estos experimentos nos han servido de gran ayuda para poder desarrollar la aplicación más adecuada que solucione los problemas de nuestros segmentos de clientes y les brinde una herramienta imprescindible para sus respectivos propósitos.
- Después de haber realizado un profundo análisis respecto a los experimentos desarrollados para poder llevar a cabo el proyecto de la creación de un aplicativo móvil, se pudo recopilar diferentes opiniones con respecto a los posibles usuarios entrevistados, muchos de ellos nos manifestaron sus recomendaciones para que la aplicación pueda llevarse a cabo de la mejor manera. Asimismo, identificamos que no todos los primeros prototipos cumplen con las expectativas, siempre se puede mejorar, agregar más funcionalidades de acuerdo a las sugerencias recibidas. Se necesita escuchar los intereses y necesidades de nuestro segmento elegido para que el aplicativo móvil funcione en la vida real.
- Con respecto a la aceptación de nuestra plataforma, se pudo apreciar que hubo una gran cantidad de usuarios interesados en la aplicación Tu Menú. Esto es debido a que se logró obtener una gran cantidad de seguidores en el corto tiempo desde que se lanzó la página en Facebook e Instagram. Asimismo, se puede resaltar a la empresa que se contactó con nosotros para poder ofrecer sus servicios. Y a los usuarios suscritos en el Landing Page, lo cual evidencia el gran interés de adquirir nuestros servicios y descargar el aplicativo móvil.
- En base a diversos experimentos desarrollados para poner en marcha la venta de nuestra idea de negocio, pudimos validar la aceptación e interés de compra por parte de nuestros dos segmentos de clientes, tanto personas naturales, quienes serían

usuarios del aplicativo, como los restaurantes afiliados a Tu Menú en el plan de ejecución del Concierge.

- Una de las recomendaciones que pudimos evidenciar a partir del desarrollo del proyecto, es que se debe invertir más presupuesto en actividades de marketing digital, para impulsar el negocio y dar a conocer nuestro servicio cada vez a más personas. El hecho de utilizar medios digitales para publicitar la aplicación nos beneficiaría muchísimo, ya que está en auge actualmente y debemos aprovecharlo.
- Tras haber realizado un análisis financiero detallado del negocio, se puede llegar a la conclusión que Tu Menú app es una idea de negocio que tiene una alta rentabilidad en el mercado, donde los inversionistas pueden invertir su capital en un negocio con alto potencial de crecimiento en un corto periodo de tiempo como lo evidencian los indicadores. Esto se sustenta, debido a que en los últimos años las aplicaciones móviles y el uso de plataformas tecnológicas en sí, están en aumento, por ende son más el número de personas de distintas edades que empiezan a descargar y ser parte de este inmersivo mundo de la tecnología.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ¿ Cuánto cuesta el registro en App Store como desarrollador ? (2020, junio 4). The Appmaker - Centro de Ayuda. Recuperado de: <https://theappmaker8.zendesk.com/hc/es/articles/218631297-Cuanto-> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- 40 de fiebre. (2020). *¿Qué es ASO? El SEO de las apps*. Recuperado de: <https://www.40defiebre.com/aso-seo-apps> [Consulta: 21 de octubre de 2020].
- 480 Interactive. (septiembre, 2016). *Tipos de distribución de apps*. Recuperado de: <https://www.480interactive.com/blog/tag/tipos-de-distribucion-de-apps/> [Consulta: 21 de octubre de 2020].
- Abasto. (2019). Jóvenes millennials gastan más en compras de alimentos y bebidas. Recuperado de: <https://abasto.com/noticias/jovenes-millennials-gastan-mas/> [Consulta: 21 de setiembre de 2020]
- Alfa editores. (2020). TecnoTendencias 2020: Qué Productos Buscarán Los Consumidores. Recuperado de: <https://www.alfa-editores.com.mx/tecnotendencias-2020-que-productos-buscaran-los-consumidores/> [Consulta: 21 de setiembre de 2020]
- Alquilo Surco Oficina o mini Departamento 70 m2 por Univ. U. P. c.* (2020). Adondevivir.Com. Recuperado de: <https://www.adondevivir.com/propiedades/alquilo-surco-oficina-o-mini-departamento-70-m-sup2-59255022.html> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Cable De Red Cat 6 Dixon Patch Cord 2 Metros.* (2020). Mercadolibre.Com.Pe. Recuperado de: https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-426589855-cable-de-red-cat-6-dixon-patch-cord-2-metros-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=cdf1bbbe-57f2-4fa6-8fbd-12f555bf00c1 [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Canasta básica peruana representa el 34.8% del sueldo mínimo | El Portal de los Emprendedores.* (2019). El Portal de Los Emprendedores. Recuperado de: <https://www.pqs.pe/economia/canasta-basica-peruana-representa-el-348-del-sueldo->

[minimo#:~:text=El%20valor%20de%20la%20canasta,mayor%20al%20del%20a%C3%B1o%20pasado](#) [Consulta: 21 de octubre de 2020].

Cinco Días. (2015) *Cómo publicar una app en Google Play y Cuánto Cuesta*. Recuperado de: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/01/lifestyle/1422792260_243066.html [Consulta: 15 de octubre de 2020].

Comercio electrónico Perú: La Guía más completa del mercado - Ecommerce News. (2020, August 23). Ecommerce News. Recuperado de: [https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#:~:text=audio%20y%20video\).-,%C2%BFQu%C3%A9%20categor%C3%ADas%20en%20el%20ecommerce%20han%20tenido%20mayor%20crecimiento%3F,mil%20millones%20en%20el%202019](https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#:~:text=audio%20y%20video).-,%C2%BFQu%C3%A9%20categor%C3%ADas%20en%20el%20ecommerce%20han%20tenido%20mayor%20crecimiento%3F,mil%20millones%20en%20el%202019).

Constituye tu Empresa. (2020) *Características y Costos del servicio de constitución de empresas*. Recuperado de: <https://www.constituyetuempresa.com/caracteristicas-costos-servicio-constitucion-empresas.html> [Consulta: 15 de octubre de 2020].

Consultri. (2020). *¿Cuánto es el sueldo promedio de gerentes comerciales en el Perú?*. Recuperado de <http://consultri.com/2019/08/09/sueldo-promedio-gerentes-comerciales-peru/> [Consulta: 14 de octubre de 2020].

Dominguez, J. & Ybañez, J.. (2016). Adicción a las redes sociales y habilidades sociales en estudiantes de una institución educativa privada. Universidad San Ignacio de Loyola Sitio web: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/122/390>

Dúo: *Internet + Teléfono Fijo*. (2020). Movistar. Recuperado de: https://movistarofertas.pe/negocios-duo?tsource=1028&id_version=negocios&id_lp=1&p=120&a=121&c=119 [Consulta: 15 de octubre de 2020].

El Peruano. (2017). Los peruanos prefieren concurrir a restaurantes. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia-los-peruanos-prefieren-concurrir-a-restaurantes-62169.aspx> [Consulta: 11 de setiembre de 2020]

- Emprende PYME. (2017). *Planes para empresas*. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-marketing.html>
[Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Emprendedores y Negocios. (2018). Escalabilidad de un Negocio: Características y Ejemplos. Recuperado de: <https://emprendedoresynegocios.com/escalabilidad-de-un-negocio/> [Consulta: 21 de setiembre de 2020]
- Food Insight. (enero, 2020). Tendencias Alimenticias Que Hay Que Observar Este 2020. Food Insight. Recuperado de <https://spanish.foodinsight.org/cuestiones-internacionales/tendencias-alimenticias-que-hay-que-observar-este-2020/>
[Consulta: 04 de julio de 2020]
- Hotmart. (2018). *¿Por qué la gestión del conocimiento es importante para tu empresa?* Recuperado de: <https://blog.hotmart.com/es/gestion-del-conocimiento/>
[Consulta: 14 de octubre de 2020].
- IENI (2019). Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/empleolimadic.pdf>
[Consulta: 04 de julio de 2020]
- Indecopi. (2020). *Tasas*. Recuperado de : <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/tasas> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Indeed. (2020). *Salarios para empleos de Asistente administrativo/a en Perú*. Recuperado de <https://pe.indeed.com/salaries/asistente-administrativo-Salaries> [Consulta: 14 de octubre de 2020].
- Isasi, M. (2018). *¿Cuánto debería ser tu sueldo en la industria de TI - Perú?*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/salarios-en-ti-marcos-isasi/?originalSubdomain=es> [Consulta: 14 de octubre de 2020].
- KMJK. (2020). *KMJK Eventos Virtuales*. Recuperado de: https://www.kmjk.pe/?gclid=Cj0KCQjwuL_8BRCXARIsAGiC51Awyx8_rIKuqat0FCWFCsblNdnqysPXDHtMTjggDrUd4G3dNA-nnEaAm4uEALw_wcB
[Consulta: 21 de octubre de 2020].
- LENOVO LAPTOP IDEAPAD S145 14" AMD RYZEN 3 1TB 8GB*. (2020). Ripley.Com.Pe. Recuperado de: <https://simple.ripley.com.pe/lenovo-laptop->

[ideapad-s145-14-amd-ryzen-3-1tb-8gb-2004245884317p?s=o&gclid=CjwKCAjww5r8BRB6EiwArcckC3uAa945KJNFsY19jFZED4jZc0P87-Pq7_jQHwEBu5-xT0wCrqck5BoCQ8wQAvD_BwE](https://www.amazon.com/s?k=ideapad-s145-14-amd-ryzen-3-1tb-8gb-2004245884317p?s=o&gclid=CjwKCAjww5r8BRB6EiwArcckC3uAa945KJNFsY19jFZED4jZc0P87-Pq7_jQHwEBu5-xT0wCrqck5BoCQ8wQAvD_BwE) [Consulta: 15 de octubre de 2020].

Mailchimp. (2020). *Mailchimp pricing and plans*. Recuperado de: <https://mailchimp.com/pricing/> [Consulta: 21 de octubre de 2020].

Metro, & Wong. (2016). *Cuaderno Espiralado A4 Cuadrulado Andes 200 Hojas - Metro*. Metro.Pe. Recuperado de: <https://www.metro.pe/cuaderno-espiralado-a4-cuadrulado-andes-200-hojas-505882/p> [Consulta: 15 de octubre de 2020].

Municipalidad de Surco. (2020). *Trámites para licencia de funcionamiento*. Recuperado de: <https://www.munisurco.gob.pe/tramites/licencia-funcionamiento/> [Consulta: 15 de octubre de 2020].

NIELSEN (2016). 42% de los peruanos come fuera de su hogar al menos una vez a la semana. Recuperado de <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2016/42-por-ciento-de-los-peruanos-come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana/> [Consulta: 04 de julio de 2020]

Osinermin. (2020). *Calcula tu Consumo de Luz*. Recuperado de: <https://www.osinermin.gob.pe/calcula-tu-consumo-de-luz> [Consulta: 15 de octubre de 2020].

Peru Retail. (2018). El creciente negocio de los restaurantes en el mercado peruano. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/negocio-restaurantes-mercado-peruano/> [Consulta: 11 de setiembre de 2020]

PeruTravel (2020). *Guía Gastronómica del Perú*. Recuperado de: <https://www.peru.travel/pe/guia-gastronomica-del-peru> Consulta: 04 de noviembre de 2020.

Pijuan, A. (2019). Método Berkus: ¿cuánto vale tu startup en fase inicial?. Fundación Bankinter. Recuperado de <https://www.fundacionbankinter.org/blog/noticia/emprendedores/metodo-berkus-cuanto-vale-tu-startup-en-fase-inicial-> [Consulta: 05 de noviembre de 2020].

- Price List: Banner Advertising USD – Evertiq.* (2017). Evertiq.Com. Recuperado de: <https://evertiq.com/mediakit/advertising/price-list-banner-advertising-usd/> [Consulta: 21 de octubre de 2020].
- Promart. (2020). *Escritorio Lapa Castaño.* Promart.Pe. Recuperado de: <https://www.promart.pe/escritorio-lapa-castano/p> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Promart. (2020). *Silla giratoria Nueva Ginebra Negra.* Promart.Pe. <https://www.promart.pe/silla-giratoria-nueva-ginebra-negro/p> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Rappi. (s.f.). *Prime.* Recuperado de: <https://www.rappi.com.pe/prime> [Consulta: 21 de octubre de 2020].
- Redacción Gestión. (2018). *¿Cuánto debes ganar si eres dueño de un negocio?* Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/debes-ganar-dueno-negocio-136324-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- SAIZ, Y. (2020). Las diez tendencias gastronómicas para este 2020. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/comer/tendencias/20200101/472660979281/tendencias-alimentarias-gastronomia-2020.html> [Consulta: 04 de julio de 2020]
- Sedapal. (2019) *Asignaciones Máximas de Consumo - Por Agua y Alcantarillado.* Recuperado de: https://www.sedapal.com.pe/c/document_library/get_file?uuid=9e3eb1e8-0e9b-41da-9719-0cc5e325e620&groupId=123506550 [Consulta: 15 de octubre de 2020].
- Semana Económica (2019). Restaurantes multiplican ventas por delivery apps, las dark kitchens son el siguiente paso. Recuperado de: <https://semanaeconomica.com/sectores-empresas/servicios/363378-restaurantes-multiplican-ventas-por-delivery-apps-las-dark-kitchens-son-el-siguiente-paso> [Consulta: 21 de setiembre de 2020]
- Tarí, G. & García, F. (2008). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura. Universidad de Alicante. Recuperado

de:

<https://www.google.com/url?Sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahukewjkmb-41xsahwtwfkkhfx-btoqfjaoegqibrac&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3116437.pdf&usg=aovvaw3dgrdqogzcmd-9jihqywwh> [Consulta: 14 de octubre de 2020].

The Fork. (s.f.). *Planes flexibles que crecerán contigo*. Recuperado de: <https://www.theforkmanager.com/es-co/tarifas> [Consulta: 21 de octubre de 2020].

Tp-link Tl-sf1008d Switch 8 Puertos. (2020). Mercadolibre.Com.Pe. Recuperado de : https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-440995142-tp-link-tl-sf1008d-switch-8-puertos- JM?quantity=1#position=16&type=item&tracking_id=65304baf-5f9f-4d64-be11-9cb204fec7c9 [Consulta: 15 de octubre de 2020].

YouTube Ads. (2020). *Campañas de publicidad en video online*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/intl/es/ads/> [Consulta: 21 de octubre de 2020].

6. ANEXOS

Entrevistas de validación del problema al segmento personas naturales:

Entrevista a Álvaro:

<https://youtu.be/wn8IS4DhduU>

Entrevista a Alexandra:

https://youtu.be/7_Xal-BWvnU

Entrevista a Ariana:

<https://youtu.be/TfmmwOsUzCg>

Entrevista a Carlos:

<https://youtu.be/aE1Pqfu2b7U>

Entrevista a Julissa:

https://youtu.be/ZwEwx_NjH0U

Entrevista a Susana:

<https://youtu.be/FwnmJKcJkpk>

Entrevista a Nathaly:

<https://youtu.be/9KYDExiwgDw>

Entrevista a Christopher:

<https://youtu.be/8Dkn24wK3YE>

Entrevista a Sandra:

<https://youtu.be/nGRj7DcdG1M>

Entrevista a Junior:

https://youtu.be/D1k_MhsDZDg

Entrevista a Sophia:

<https://youtu.be/KMOFNxrCIDs>

Entrevista a Rennzo:

<https://youtu.be/5Nh8pYe1Cmk>

Entrevista a Nataly:

<https://youtu.be/hvZcjq4oxWM>

Entrevista a Josselyn:

<https://youtu.be/S4qSeGt-sZk>

Entrevista de validación del problema a Expertos dueños de restaurantes:

Entrevista a Gino dueño del Centro Recreativo Las Terrazas:

<https://youtu.be/esc5IpJr1fg>

Entrevista a Ulises supervisor de Mi Carcochita:

<https://youtu.be/ec9rlKxymGQ>

Entrevista a Guadalupe jefa de cocina de Ajíseco:

<https://youtu.be/Oz9zKkceud8>

Entrevista a Diego dueño de Terminal Pesquero:

<https://www.youtube.com/watch?v=u303LJmWDDU>

Entrevista a Mary dueña de Camino Al Río:

<https://youtu.be/Er5zpLCqAb0>

Entrevista Antica La Molina:

<https://drive.google.com/file/d/1PObZ7s5pux7QQ-GIP16yrPqW4VDW3jMK/view?usp=sharing>

Link de los prototipos:

App para clientes: <https://marvelapp.com/11haji64>

App para restaurantes: <https://marvelapp.com/ebig644>

Link de la página de Facebook: <https://www.facebook.com/app.tumenu>

Link de la página de Instagram: https://www.instagram.com/tumenu_app/

Requisitos Google Play Store: <https://play.google.com/about/developer-content-policy/>

Requisitos App Store: <https://developer.apple.com/app-store/review/guidelines/>

Enlaces de entrevistas a desarrolladores:

Desarrollador 1:

<https://drive.google.com/file/d/1HqqB3OxSdX3P600bUl2AIGM0s2LqQB5/view?usp=sharing>

Desarrollador 2:

https://drive.google.com/file/d/1wa3S1A8B7l66jkI0Y5qIeRemdZkK_CV6/view?usp=sharing

Desarrollador 3:

<https://drive.google.com/file/d/1EXMMXW0O8iDIT3sMZ6rP56btCPk-AMTO/view?usp=sharing>

Enlaces de videos de entrevistas para experimentos:

Entrevista a Ariana:

<https://drive.google.com/file/d/18ipTXrMLm94HzEWvDWb0NEgGdGsG2zgB/view?usp=sharing>

Entrevista a Pablo: https://drive.google.com/file/d/1iuH1ZSAD_ibXAgBQ98EG-KvAnZlChp1P/view?usp=sharing

Entrevista a Alvaro:

<https://drive.google.com/file/d/1pNhtGSUOlRZuNUHmHxDmLHR0mexKJGmo/view?usp=sharing>

Entrevista a Sofia:

https://drive.google.com/file/d/1VQqhrj_Tidj_H_Nq9aV7aS6HkAJvfAJY/view?usp=sharing

Entrevista a Nikol:

<https://drive.google.com/file/d/1oOdHiviYJxAPPzN94N-5t5HZiAf95sMz/view?usp=sharing>

Entrevista a Nathaly:

<https://youtu.be/iDH990rZY4g>

Entrevista a Yoselin:

<https://youtu.be/0oIrHUuB1B0>

Entrevista a Zoyla:

<https://youtu.be/Rb65et9J18E>

Entrevista a Carlos:

<https://youtu.be/WxypeUzSKCA>

Entrevista a Ulises:

<https://youtu.be/anDlk3Z2zsw>

Entrevista a Ariana:

<https://youtu.be/rMl6kbTtg0s>

Entrevista a Alexandra:

<https://youtu.be/W2KAI1rJFxc>

Entrevista a Carolina:

<https://youtu.be/2Ss59i-impc>

Entrevista a Nathalie:

https://youtu.be/1g4PE_A2u0

Entrevista a Ricardo:

<https://youtu.be/PyOnPQcZAWs>

Entrevista a Gonzalo:

<https://youtu.be/3IYc-RYVh5U>

Entrevista a Alvaro:

<https://youtu.be/6PejtXkszxE>

Entrevista a Nikol:

<https://youtu.be/g0zSad7REOY>

Entrevista a Valeria:

<https://youtu.be/fSwIzJS3hMQ>

Entrevista a Claudia:

<https://youtu.be/FvUuw8fKtr4>

Entrevista a Renzo:

https://youtu.be/hP8_nXLvK_M

Entrevista a Maria Fernanda:

<https://youtu.be/WeRxrTVaU5s>

Entrevista a Sophia:

<https://youtu.be/ggGc7IEUW7s>

Entrevista a Gonzalo:

https://youtu.be/AdmjTdN_Iko

Entrevista a Malena:

<https://youtu.be/ujXIHgt6GPM>

Entrevista a Sabrina:

<https://youtu.be/14RHa-qv8Zs>

Entrevista a Piero:

<https://youtu.be/xmZ7wNwFp3o>

Entrevista a Josselyn:

<https://youtu.be/9xudKRRr87CM>

Entrevista a Clara:

https://youtu.be/xeyYF_1Renk

Entrevista a Ayrton:

<https://youtu.be/yd82HOdNW7w>

Entrevista a Milagros:

<https://youtu.be/9vILb63C8qM>

Entrevista a Renzo:

https://youtu.be/yFZ_gaTHaQU

Entrevista a Alexander:

https://youtu.be/B_gwWLFJzkU

Entrevista a Lesly:

<https://youtu.be/VELCvbdYLkQ>

Entrevista a Sandra:

<https://youtu.be/Gfu5vvQH1Xc>

Entrevista a Restaurante Mi Carochita:

<https://drive.google.com/file/d/1UMcswBIIdFPJdP5szXBkuKMaN00ug0uHV/view?usp=sharing>

Entrevista a Restaurante Antica: <https://drive.google.com/file/d/1-FIWhyma0uRTkYB2-KymUklHRQ12l27F/view?usp=sharing>

Contrato Morgan TI por el desarrollo del aplicativo:



Mi Menú App Propuesta de Desarrollo

Estimación de Recursos

Considerando los requerimientos expuestos en la reunión realizada el día 21 de septiembre del 2020 se plantea la contratación de 2 desarrolladores con los siguientes perfiles:

1. Desarrollador Backend Java Semi-senior (Contratación Mensual):

Este desarrollador será el encargado técnico del proyecto definirá las actividades a realizar en los entregables semanales al equipo Mi Menú, así mismo tendrá la responsabilidad asegurar el uso de las mejores prácticas y metodologías para la creación del producto.

- Conocimientos:

- JAVA: Lenguaje de programación de alto nivel para desarrollo de aplicaciones empresariales robustas.
- SpringBoot: Framework de desarrollo en JAVA para la creación de REST API y seguridad dentro de aplicaciones.
- JavaScript: Lenguaje de desarrollo para la creación de aplicaciones enfocada a usuarios finales.
- Electron: Framework de desarrollo en Javascript para crear aplicaciones multiplataforma (móvil, web y escritorio).
- Postgresql: Gestor de base de datos.

2. Desarrollador Frontend Semi-senior (Contratación Mensual):

Este desarrollador se encargará de desarrollar las interfaces graficas diseñadas por el equipo Mi Menú y darle las funcionalidades necesarias aplicando conocimientos básicos de Experiencia de Usuario.

- Conocimientos:

- JavaScript: Lenguaje de desarrollo para la creación de aplicaciones enfocada a usuarios finales.
- Electron: Framework de desarrollo en Javascript para crear aplicaciones multiplataforma (móvil, web y escritorio)

Estimación de Tiempo

Se estima que el desarrollo del aplicativo tardara un aproximado de 4 semanas tienes 1 semana para dar seguimiento al pase a productivo.

		Semanas				
		1	2	3	4	5
Actividades	Toma de Requerimientos					
	Diseño de Modelo de Datos					
	Desarrollo de Prototipos					
	Desarrollo de servicios					
	Testing					
	Pase Play Store					
	Pase App Store					
	Seguimiento					

Estimación de Costos

1. Costos por Desarrollo de App

Trabajador	Costo/Mensual	Tiempo Contrato (Mensual)	Total
Dev Backend	2500	1.5	3750
Dev Frontend	1500	1.5	2250
Total			6000

2. Costos por Plataforma (AWS)

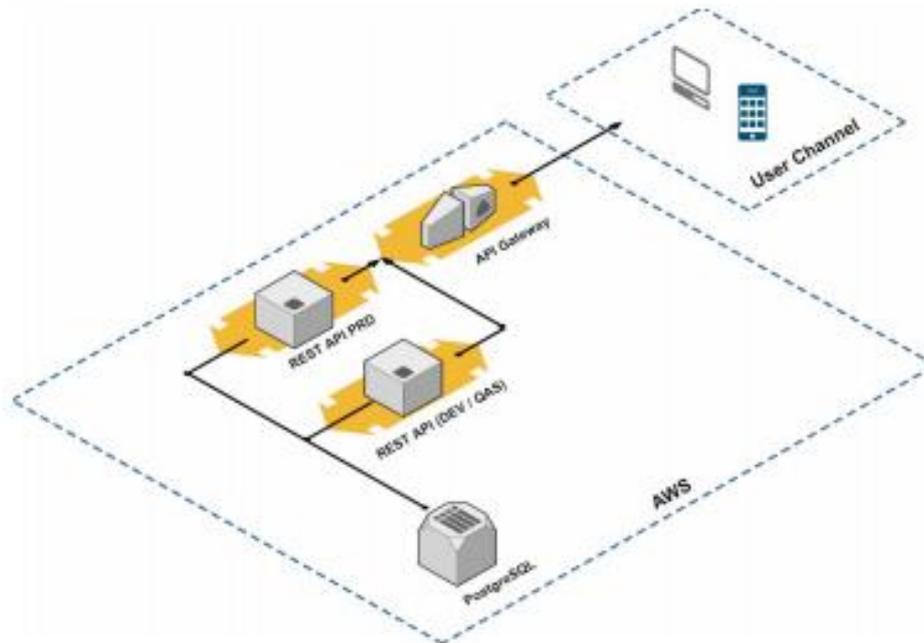
Concepto	Descripción	Costo/Mensual (Dolares)	Costo/Mensual (Soles)
Amazon EC2	Servidor dedicado para almacenar los servicios que consumirá la aplicación	25.4	90.932
Amazon S3	Servicio de almacenamiento de ficheros	0.47	1.6826
Amazon API Gateway	Servicio para dirigir el tránsito de consultas a los servicios	2.75	9.845
Amazon RDS Postgresql	Base de datos	49.24	176.2792
Total		77.86	278.74
Tipo de cambio	3.58		

3. Tablas de Consultas por usuario

Tabla de valores	
Usuario	Consultas diarias
Restaurantes	1000
Cientes	150
% de crecimiento de Clientes	50

Proyección de consumo					
Restaurante / Mes	0	1	2	3	4
Cantidad de restaurantes	5	5	8	8	10
Cantidad de usuarios	50	75	113	169	253
Consultas por Restaurante	150000	150000	240000	240000	300000
Consulta por Cliente	7500	11250	16875	25313	37969
Total de consulta Mensual	157500	161250	256875	265313	337969

Arquitectura



Costo del dominio web en Wix:



WhatsApp    16:45 49 % 

wix.com

Business Básico
Empieza a vender online

US\$17/mes

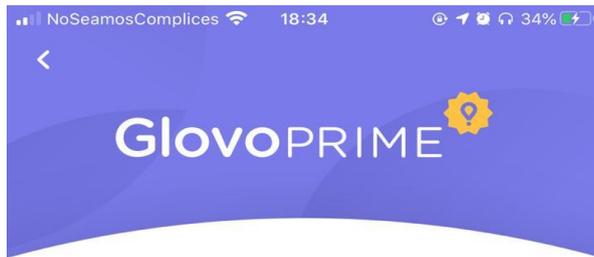
[Elegir](#)

Acepta pagos online

- Ancho de banda **ILIMITADO**
- Almacenamiento de **20GB**
- Conecta tu dominio
- Elimina los anuncios de Wix
- 5 horas de video
- Análisis e informes de ventas
- Dominio gratis por 1 año
- App Site Booster - Valor US\$60
- App Visitor Analytics - Valor US\$60

Ocultar funciones ^

- Precio Glovo Prime



FREE deliveries for
S/.15.00 a month



No commitments: **cancel any time**



Subscribe and pay

- Nessus

An advertisement for Nessus Professional. On the left, the Nessus logo is shown above the text 'nessus Professional'. Below this, a paragraph describes it as the de-facto industry standard. A list of three bullet points highlights its features: covering 50,000+ vulnerabilities, unlimited scans at no extra cost, and compliance with various standards. On the right, a dark teal box contains a call to action: 'Try the #1 Vulnerability Scanner for Free'. Below this, it says 'Find the Vulnerabilities on Your Network' and provides a form with four input fields: 'First Name', 'Last Name', 'Business Email', and 'Company Name'. A 'Continue' button with a right arrow is positioned below the form. A small note states 'Details regarding your eval will be sent to this email.' At the bottom of the teal box, it says 'or Buy Now for PEN 10,781.67 per year.'

- Zoom (Plan Business)

The screenshot displays the Zoom pricing page with the following details:

- Zoom Logo:** zoom
- Navigation:** SOLUCIONES ▾ PLANES Y PRECIOS PROGRAMAR UNA REUNIÓN ENTRAR A UNA REUNIÓN SER ANFITRIÓN
- Plan recomendado:** Pro
- Pro Plan:**
 - Ideal para equipos pequeños
 - \$14.99** mes/anfitrión
 - Compre hasta 9 anfitriones por cuenta
 - Actualizar**
 - Todas las funciones básicas +
 - Incluye 100 participantes [¿Necesita más participantes?](#)
 - El límite de duración de la reunión es de 24 horas
 - Administración de usuario
 - Controles de funciones del administrador
 - Informes
 - ID personal de la reunión a medida
- Business Plan:**
 - Empresas Pequeñas y Medianas
 - \$19.99** mes/anfitrión
 - Comenzando con 10 anfitriones por \$199.9/mes
 - Actualizar**
 - Todas las funciones de Pro +
 - Incluye 300 participantes [¿Necesita más participantes?](#)
 - Soporte telefónico exclusivo
 - Panel de Control administrativo
 - Dirección personalizada URL de la empresa
 - Opción para un desarrollo en la sede ("on-premise")
- Education Plan:**
 - Built for Interactive Learning
 - \$90** \$/año/anfitrión
 - Starting at 20 hosts for \$1,800/yr
 - Actualizar**
 - Todas las funciones de Pro +
 - Incluye 300 participantes [¿Necesita más participantes?](#)
 - Ingreso individual
 - Transcripciones de grabaciones en la nube
 - Dominios administrados
 - School & University Branding
 - FERPA & HIPAA Compliant
- Enterprise Plan:**
 - Listo para empresas de gran tamaño
 - \$19.99** mes/anfitrión
 - Comenzando con 100 anfitriones por \$1,999/mes
 - Contactarse con venta**
 - Todas las funciones de Business
 - Enterprise Plus incluye 1.000 participantes
 - Almacenamiento ilimitado en la nube
 - Gerente dedicado al éxito del cliente
 - Revisiones de negocios ejecutivos
 - Descuentos en paquetes de...