



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA,
GASTRONOMÍA Y TURISMO**

Carrera de Administración Hotelera

**CREACIÓN Y DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO
MAZMORRA GAMES, TIENDA, CLUB Y DISTRIBUIDORA DE
JUEGOS DE MESA MODERNOS EN EL 2017 EN EL PERÚ**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración Hotelera**

**MARTÍN NATANIEL GRILLO SOTO
ORCID: 0009-0004-0976-2498**

**ASESOR:
LUIS CARLOS SALAZAR ALVARADO
ORCID: 0000-0001-6414-0270**

**Lima – Perú
2022**

CREACIÓN Y DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO MAZMORRA GAMES, TIENDA, CLUB Y DISTRIBUIDORA DE JUEGOS DE MESA MODERNOS EN EL 2017 EN EL PERÚ

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

1%

★ repository.usta.edu.co

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

Contenido

Introducción	4
Capítulo 1: Generalidades de la Empresa	6
1.1. Datos Generales	6
1.2. Nombre y Razón Social de la empresa	6
1.2.1. Razón Social	6
1.2.2. Nombre Comercial.....	6
1.3. Breve Reseña Histórica de la Empresa	6
1.4. Ubicación de la Empresa	8
1.5. Giro de la Empresa.....	9
1.6. Tamaño de la Empresa.....	10
1.7. Organigrama de la Empresa.....	11
1.8. Misión y Visión de la Empresa.....	11
1.8.1. Misión.....	11
1.8.2. Visión.....	12
1.9. Productos.....	12
1.10 . Mercado Objetivo	13
1.11. Relación de la empresa con la Sociedad.....	14
Capítulo 2: Desarrollo del perfil profesional	14
2.1. Descripción del área.....	14

2.2.	Descripción del puesto	15
2.3.	Funciones y Responsabilidades	15
2.4.	Objetivos	17
2.5.	Evaluación del desempeño profesional.....	17
2.6.	Desafíos y limitaciones	18
Capítulo 3: Antecedentes y Marco teórico.....		18
3.1.	Antecedentes	18
3.2.	Marco Teórico.....	23
Capítulo 4: Desarrollo de la experiencia profesional.....		29
3.1.	Problema o reto presentado.....	29
3.2.	Objetivo general y objetivos específicos	32
3.3.	Metodología presentada	33
3.4.	Soluciones planteadas	33
3.5.	Resultados obtenidos	43
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones		46
5.1.	Conclusiones	46
5.2.	Recomendaciones	49
Capítulo 6: Referencias Bibliográficas		50
Anexos		53

Introducción

El presente informe detalla la evolución de Mazmorra Games, una empresa dedicada al campo de los juegos de mesa, inserta en el sector del ocio y entretenimiento. Dicho sector posee una gran relevancia en Europa, donde empresas como Asmode Editions Iberica SLU han logrado posicionarse en el top 100 del comercio de bienes de uso doméstico (nota de referencia adjunta).

La inspiración para este proyecto surge de la vivencia personal del autor al experimentar un juego de mesa contemporáneo, en el cual se vislumbró la posibilidad de una nueva perspectiva en el mercado peruano. En el ámbito de los juegos de mesa modernos, se distinguen dos grupos principales: los juegos de entrada y los especializados, cada uno subdividido en categorías más específicas. Los juegos especializados se caracterizan por sus reglas extensas, partidas prolongadas y alto grado de estrategia, en contraste con los juegos de entrada, que son amenos para toda la familia gracias a sus reglas simples y ofrecen una experiencia distinta a los clásicos como el monopolio, donde la suerte eclipsa cualquier habilidad blanda.

Al inicio del proyecto, Lima contaba con únicamente tres tiendas que brindaban una selección limitada de productos, concentrándose en los juegos especializados. Esto condujo a la identificación de una oportunidad centrada en los juegos de entrada, permitiendo el acceso a un nicho de mercado prácticamente inexplorado.

Este informe traza la evolución de Mazmorra Games, donde el autor divisa un vacío en el mercado de juegos de mesa, ya que hasta 2017 la oferta masiva se limitaba a los juegos tradicionales, sin dar espacio a la amplia diversidad disponible a nivel mundial.

Lo que distingue a los juegos comercializados por Mazmorra Games de sus competidores es su enfoque en minimizar el elemento de azar, priorizando la toma de decisiones y acciones que dan forma al rumbo del juego y, por ende, imprimen un carácter único a cada partida.

Gracias al arduo trabajo, los productos de Mazmorra Games se encuentran ahora disponibles en múltiples establecimientos como tiendas por departamentos, librerías, ludotecas escolares y universitarias, cafeterías, bares, tiendas de regalos y establecimientos especializados, entre otros.

Las acciones emprendidas se sustentan en el conocimiento adquirido durante cinco años de educación superior, así como en experiencias laborales previas en diversos sectores. Todo este bagaje se materializa en la concepción, planificación, evaluación y ajuste de las decisiones al gestionar Mazmorra Games con éxito.

En síntesis, las diligencias del autor han conducido a la empresa al estado actual: se ha convertido en una de las tiendas líderes y más significativas de juegos de mesa en el Perú, así como el principal mayorista de juegos de mesa modernos en el país.

Capítulo 1: Generalidades de la Empresa

1.1. Datos Generales

Mazmorra Games es una tienda especializada, distribuidora y club de juegos de mesa modernos. , con una perspectiva orientada hacia un público de espíritu aventurero y deseoso de vivir experiencias únicas junto a amigos y familia, en contraste con las formas tradicionales de ocio y entretenimiento. Su trayectoria se inicia en 2017, presentando una presencia tanto física como virtual que le permite brindar atención a nivel nacional. La empresa está conformada por dos socios, el autor y su socia, y cuenta con un equipo de tres colaboradores encargados de las operaciones diarias en diversas áreas.

1.2. Nombre y Razón Social de la empresa

1.2.1. Razón Social

M&V Investments S.A.C.

1.2.2. Nombre Comercial

Mazmorra Games

1.3. Breve Reseña Histórica de la Empresa

Mazmorra Games surge como un emprendimiento de una joven pareja con el anhelo de forjar su propio negocio. A finales de 2016, impulsado por una experiencia personal, el

autor comparte la idea con su novia, quien, después de probar algunos juegos de mesa, se siente fascinada. Tras investigar más a fondo, ambos se embarcan en la tarea de confeccionar un plan de negocios.

Durante los primeros meses de 2017 (enero, febrero y marzo), se desarrolla la página web www.mazmorragames.com; puesto que se deseaba abrir la tienda física a finales de marzo en conjunto con su plataforma web habilitada para compras.

A la inauguración de la tienda, el catálogo contaba con apenas 20 títulos distintos de juegos; sin embargo, estos habían sido seleccionados cuidadosamente para obtener un resultado positivo. Se creía que se podrían vender fácilmente, desafortunadamente la falta de conocimiento en el mercado peruano y el hecho que el empaque del producto no era auto explicativo, hizo que el inicio fuera más difícil de lo esperado.

En el año 2019, después de dos años de labor de introducción y exitosa consolidación, Mazmorra Games opta por participar en la Feria Internacional del Libro de Lima, organizada por la Cámara de Comercio de Lima. Este evento otorga una amplia visibilidad a la empresa, propiciando un incremento exponencial en la clientela, además de captar el interés de librerías, editoriales y otras compañías deseosas de establecer relaciones comerciales, atraídas por la novedosa propuesta de entretenimiento presentada.

A partir de ese momento, se tomó la decisión de iniciar operaciones como distribuidores de juegos de mesa, teniendo como primer cliente a la empresa Ibero Librerías, con la cual

1.5. Giro de la Empresa

La empresa cuenta con dos giros de negocio:

- Principal - 4649 – Venta al por menor de otros enseres domésticos
 - Mazmorra Games vende juegos de mesa modernos directamente al consumidor por distintas plataformas.
 - Tienda Física
 - www.mazmorragames.com
 - www.linio.com.pe
 - www.mercadolibre.com.pe
 - www.mazmorragames.com.pe
 - www.lumingo.com
 - www.oechle.pe
 - www.promart.pe
 - www.falabella.com.pe
 - www.simple.ripley.com.pe
- Secundaria 1 - 4764 – Venta al por mayor de juegos y juguetes en comercios especializados

- Mazmorra Games vende a otros negocios interesadas en contar con su catálogo exclusivo y ofrece descuentos por cantidades de productos y trabaja con:
 - Tiendas especializadas de juegos de mesa
 - Librerías
 - Tiendas por departamentos
 - Tiendas de Regalos

1.6. Tamaño de la Empresa

M&V Investments S.A.C está dentro de la categoría de microempresa. Sin embargo, para el 2021 estará cambiando a MYPE, ya que su facturación excederá los S/ 800,000.00.

Tabla 1.Requisitos de una microempresa.

MICROEMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Fuente: Sunat.gob

1.7. Organigrama de la Empresa

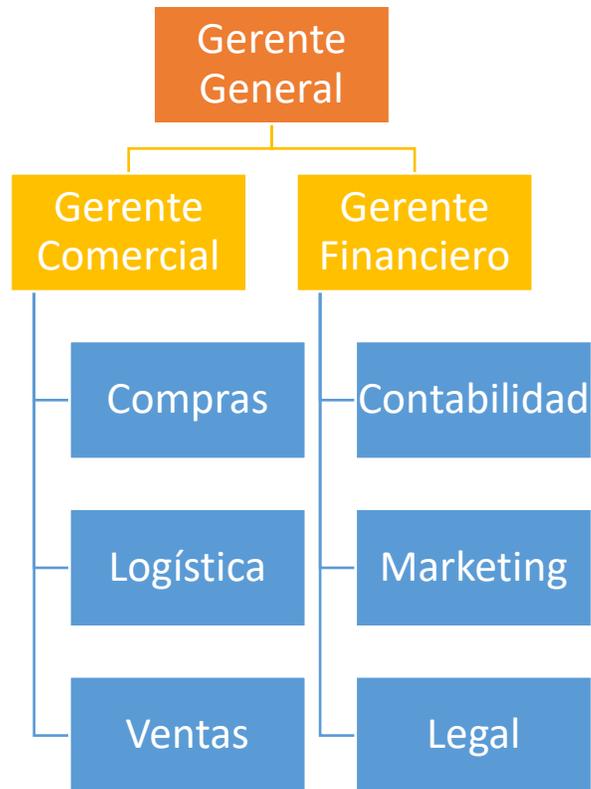


Gráfico 1. Organigrama de la empresa.

1.8. Misión y Visión de la Empresa

1.8.1. Misión

“Ayudar a recuperar la conexión con la familia, amigos y compañeros de trabajo que ha quedado relegada por la tecnología y el estrés del día a día, mediante la creación de momentos divertidos y amenos al jugar juegos de mesa modernos.”

1.8.2. Visión

Ser la empresa más importante del rubro con la esencia principal de que cada juego que se venda tenga un impacto positivo en la vida cotidiana de los peruanos, liberando estrés y uniendo lazos entre seres humanos.

1.9. Productos

Mazmorra Games ofrece una amplia variedad de juegos de mesa modernos que están divididos en las siguientes categorías:

- Juegos Infantiles
- Juegos Familiares
- Juegos para reuniones o fiestas

El catálogo cuenta con más de 500 títulos y todos los años este aumenta aproximadamente en 30 a 60 nuevos títulos de juegos.

Entre los más conocidos, se encuentran:

- **Juego Catan:** Coloniza la isla de Catan, comercia con tus contrincantes y construye carreteras, pueblos y ciudades para llegar a los 10 puntos y alzarte con la victoria.

- **Juego Carcassonne:** El mapa se encuentra dividido en distintas fichas de territorio que serán elegidas al azar y posicionadas por los jugadores en cada turno. La idea es ubicar las fichas de manera coherente en el escenario que grupalmente se va creando y que, al pasar los turnos, va creciendo en tamaño y variantes. Lo anterior se hace más complejo en la medida de que los jugadores buscan adelantarse a las movidas de su rival, cerrando los muros de sus ciudades o acabando sus caminos para apoderarse de ellos y quedarse con los puntos que otorgan.
- **Juego Ubongo:** Cada jugador tendrá una plantilla y 12 piezas. Un jugador tirará el dado y le dará la vuelta al reloj de arena. El símbolo que aparezca en el dado indicará qué piezas se deben utilizar. Luego cada jugador intentará completar su figura tan deprisa como pueda con las piezas correspondientes. El más rápido deberá gritar “¡Ubongo!”
- **Juego Yogi:** es un juego en el que no dejarás de reír. Juega con tus amigos y retuércete de risa... Tendrás que sacar una carta que te indicará cómo debes sujetarla; encima de la cabeza, contra la punta de la nariz, con el cuello... Mantén las cartas en su sitio porque si caen estarás eliminado.

1.10. Mercado Objetivo

Mazmorra Games tiene públicos objetivos diferenciados de acuerdo con su línea de negocio.

- Business to Business: Empresas dedicadas a la venta al por menor de productos masivos enfocadas en un NSE A y B a nivel nacional.
- Business to Client: Personas de 8 a 70 años que les interese el compartir tiempo de calidad con familiares y amigos, con un espíritu competitivo y deseos de liberar estrés con actividades distintas que pertenezcan a un NSE A y B de las ciudades: Lima, Arequipa, Cusco, Trujillo y Piura.

1.11. Relación de la empresa con la Sociedad

Mazmorra Games distribuye juegos de mesa modernos, además de ayudar a generar momentos de diversión y compartir en familia, los productos en cuestión ayudan a mantener la estabilidad mental al liberar el estrés y desarrollo de habilidades de comunicación y liderazgo con juegos cooperativos.

Capítulo 2: Desarrollo del perfil profesional

2.1. Descripción del área

Área: Comercial y de Operaciones

El área se encarga de generar y mantener las relaciones comerciales tanto como con los clientes finales, y los clientes empresa.

Para esto el área supervisa que todas las solicitudes, pedidos y o consultas sean respondidas a la brevedad.

2.2. Descripción del puesto

El puesto de Gerente Comercial y de Operaciones se encarga de realizar las compras de proveedores internacionales y supervisar el proceso de importación. Así como gestionar los procesos comerciales de la compañía, en la línea B2B (Business to Business; Empresa a Empresa) maneja la cartera de clientes directamente mientras que en la línea B2C (Business to Client; Empresa a Cliente) se encarga de supervisar al personal que atiende la tienda, de esta manera mantener estándares de satisfacción además de cumplir las metas de ventas fijadas. Adicional a esto, es responsable del inventario y sus reposiciones. Y por último el puesto requiere adquirir y analizar el feedback de ambos tipos de clientes B2B y B2C para ir mejorando los procesos continuamente.

2.3. Funciones y Responsabilidades

Dentro de las funciones y responsabilidades tenemos:

- **Compras e Importaciones:** Se arman los pedidos en base un presupuesto aprobado por la gerencia, este tiene que estar basado en las proyecciones con respecto a las ventas históricas.

- Ampliación de cartera de clientes: Hay que buscar empresas afines y no tan afines que puedan comercializar nuestros productos para presentarles nuestra propuesta e introducirlos dentro de su catálogo.
- Procesos de desaduanaje: Hay que recolectar y tramitar la documentación correspondiente para un proceso de importación:
 - Factura Comercial
 - Packing List
 - BL
 - DUA
- Gestionar y facturar las ordenes de los clientes B2B: Emitir la factura al cliente para que pueda realizar el pago y reservar el stock para que este no sea vendido en nuestros portales B2C.
- Despachar las ordenes: Dar la instrucción a almacén para el armado y despacho de los productos en un periodo de 24 a 48 horas de recibido el pago.
- Crear y desarrollar estrategias de ventas para inducir la salida de stock deseada: Incentivar la rotación de productos que no han tenido el desempeño deseado con descuentos especiales en la tienda o rebates para las ventas B2B.
- Capacitar constantemente al personal: Se debe capacitar al personal de atención al cliente en la tienda en los nuevos productos y las campañas de promociones.
- Medir los resultados: Mensualmente se ve el desempeño de ventas por canal y vendedor, así mismo se tiene que analizar la cantidad de cancelaciones, devoluciones y quejas recibidas.

- Mejorar los procesos ya existentes: Se utiliza la información recolectada para estipular algún cambio que ayude a reducir los indicadores negativos y potenciar las estrategias que están funcionando con buenos resultados.

2.4. Objetivos

Los objetivos del puesto son:

- Obtener un crecimiento de ventas anual mínimo del 10%.
- Reposición, cambio o emisión de crédito a los clientes por productos con fallas de fabrica en un tiempo menor a 72 horas.
- Cumplir con los 4 KPIS:
 - Cantidad de ordenes generadas por canal de venta.
 - Tiempos de despacho por orden facturada.
 - Cantidad de quiebres de stock no actualizado en canales de ventas.
 - Cantidad de quejas en tienda y retailers.

2.5. Evaluación del desempeño profesional

- Se fijan metas de ventas mensuales y se analizan semanalmente para ver el desempeño, se analizan el monto de venta, productos vendidos y cantidad de productos por código de producto vendido.
- Se fijan metas de comportamiento semestrales y se analizan mensualmente para ir midiendo el progreso, se analizan la cantidad de quejas, reclamos, devoluciones, así como comentarios positivos.

- Se fijan metas anuales de venta para productos exclusivos de Mazmorra Games que se analizan a fin de año, se debe cumplir con un crecimiento de ventas mínimo del 10% con respecto al año anterior para seguir manteniendo la exclusividad en el territorio nacional de estos.

Así mismo se tiene reuniones trimestrales con los clientes B2B para obtener un feedback de su experiencia y sus necesidades, de esta manera se puede obtener información valiosa para tomar en cuenta en el estado de nuestros procesos.

2.6.Desafíos y limitaciones

- La empresa inició con un pequeño préstamo, por lo que el capital era un desafío serio, se necesitaba trabajar en cantidades pequeñas e ir creciendo poco a poco.
- Los productos no eran conocidos, por lo que el trabajo de posicionamiento fue un gran desafío al inicio de operaciones.
- La empresa al convertirse en distribuidores tiene la limitación del territorio peruano, por lo que cualquier venta internacional estaba descartada.

Capítulo 3: Antecedentes y Marco teórico

3.1. Antecedentes

Bazán Sánchez, A. A., Bernales García, O., Huauya Arotinco, I. O., León Espino, P. F., & Palomino Bonifaz, G. J. (2019). Analizaron el mercado de los juegos de mesa para iniciar su “*Proyecto Game Legend*” una tienda de juegos de mesa online, utilizando herramientas de recolección de información cuantitativa, tales como google analytics concluyen que en el Perú se está dando una revalorización en los momentos de calidad con los amigos y familias, lo cual es un ambiente en el que los juegos de mesa encajan perfectamente.

Ubalter y Zamora (2017) en su tesis “*Relación del marketing directo y las ventas en Falavania EIRL*” realizaron un estudio cuantitativo correlacional con un diseño no experimental transversal, se basaron en una muestra de 160,145 habitantes y concluyeron que, si existe una relación entre el marketing directo y las ventas de la empresa, generando una aceptación positiva en base a las actividades realizadas por la empresa, dentro de estas estaban consideradas las demostraciones de los productos,

Blan y Osterwalder (2020) en su libro *Testing business ideas* nos hablan sobre la importancia de la evidencia para comprobar o refutar nuestra hipótesis de la idea de negocio, esta evidencia puede estar definida como:

Información generada a partir de un experimento o recolectada con trabajado de campo

Hechos que comprueban o refutan la hipótesis.

La procedencia de la información puede que sea evidencia solida o muy efímera.

Según la evidencia podemos definir que nuestra propuesta de valor consiste en ofrecer un producto de entretenimiento de calidad que ofrezca una experiencia distinta desde el momento de la compra hasta el momento de su uso. En el grafico dos y tres podremos ver la propuesta de valor y el perfil del cliente.

Se probó la propuesta en el mercado y la respuesta que se obtuvo fue positiva, los clientes que ingresaban a la tienda probaban los juegos y una vez estuvieran seguro de cual o cuales fuesen los juegos elegidos, procedían con una compra totalmente satisfactoria.

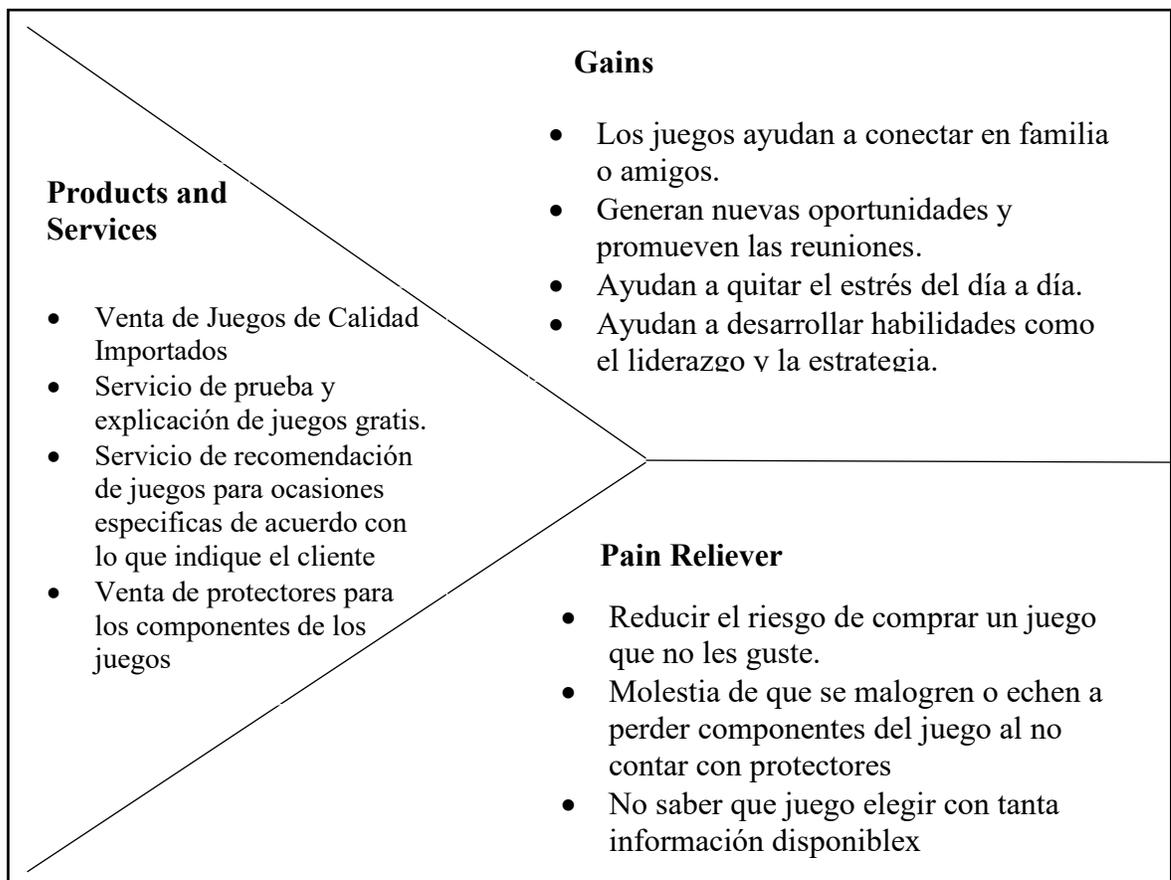


Gráfico 2. Propuesta de valor.

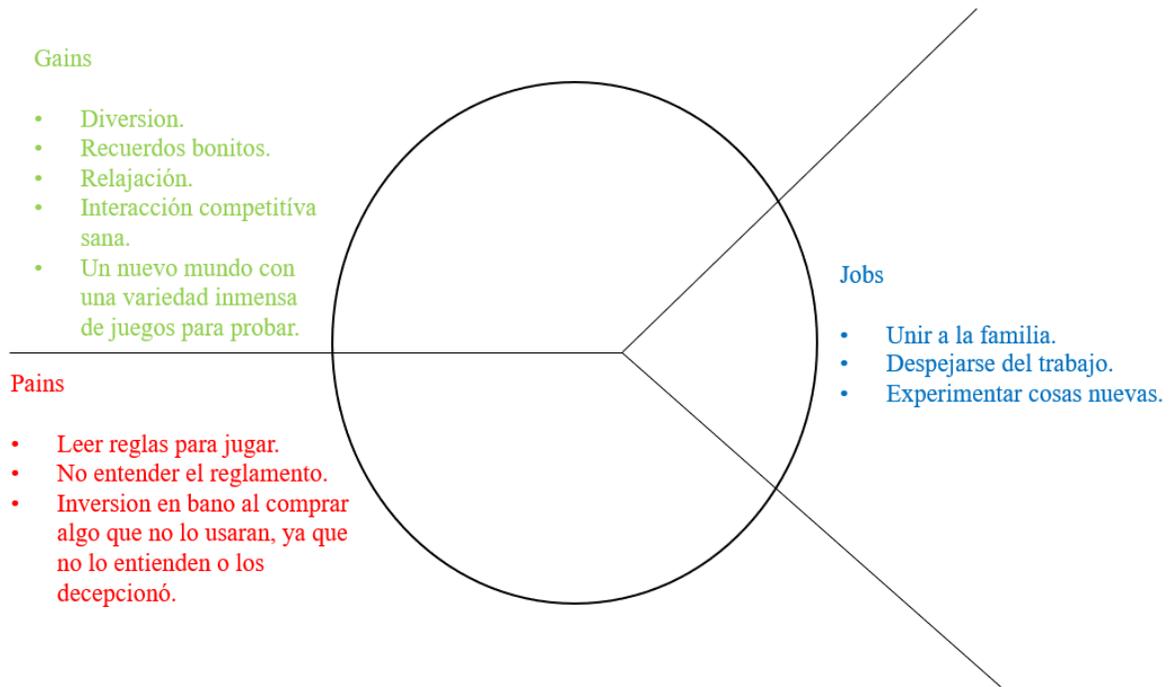


Gráfico 3. Perfil de cliente.

Sanchez Huerta (2020) en su libro Análisis FODA o DAFO nos comenta como esta herramienta permite identificar la situación actual de la empresa al tener de manera clara las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades con las que contamos, este análisis le permitió a Mazmorra Games corregir ciertas deficiencias e ir adaptándose para utilizar nuevas estrategias en su desarrollo.

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen conocimiento del producto que se vende. • Productos novedosos. • Atención personalizada por cliente. • Precios más económicos que comprar directamente por amazon o ebay. • Pagina web con toda la información, fotos y videos de todos los productos. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de crecimiento exponencial ya que el producto es nuevo en el país. • Implementación de ludotecas para uso recreativo y educativo. • Licenciamiento de productos de marcas conocidas a nombre de Mazmorra Games
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto bajo para marketing • Miedo del cliente por realizar compras online. • Dificultad en encontrar personal de tienda especializado. • Tienda física pequeña. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de cambio del dólar, se compra en dólares y se vende en soles. • Crisis Internacionales que aumenten gastos logísticos. • Imitaciones de productos y copias ilegales.

Gráfico 4. Matriz FODA.

3.2. Marco Teórico

En el Perú existía la misma oferta de juegos por muchos años, estos se enfocaban en niños principalmente y jóvenes, sin embargo, los juegos de mesa modernos se pueden enfocar a distintos públicos, tanto niños, jóvenes como adultos, es por eso, que para obtener un panorama más claro se decide utilizar herramientas que nos ayudasen a identificar y planificar nuestro modelo de negocio.

Osterwalder y Pigneur (2011) En su libro Generación de Modelos de Negocios nos cuentan que para diseñar un modelo existen nueve módulos que nos permiten plasmar y analizar nuestro camino a seguir en base a nuestros socios, actividades, propuesta de valor, recursos clave, relaciones deseadas con el cliente, canales de distribución, estructura de costo y flujo de ingresos. Estos se plasmarán en nuestro lienzo o canvas ayudándonos a tener la información accesible y digerible permitiéndonos moldear y mejorar nuestro modelo de negocio.

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
<p>Proveedores de Productos</p> <p>Devir Americas</p> <p>Proceso Logístico</p> <p>Operaciones y Trámites Aduaneros(Agencia de Aduanas) Marivan Logistics(Agencia de Carga)</p>	<p>Capacitación de Personal</p> <p>Un personal capacitado explicaría de manera eficaz los juegos</p> <p>Facilitar Información</p> <p>Llenar con toda la información importante la base de datos de la página web para que este al alcance del consumidor</p> <p>Inauguración Simultánea</p> <p>Inaugurar la tienda física y online de manera simultánea tendría un impacto mayor</p>	<p>Atención Personalizada</p> <p>Perfilar al cliente y ofrecer opciones acordes a su necesidad o requerimiento</p> <p>Facilidad de Pago</p> <p>Añadir pasarela de pago integrada a la web para no truncar el proceso de compra con operaciones externas a la plataforma web.</p> <p>Calidad de Productos</p> <p>Juegos nuevos y distintos a la actual oferta en el País, con mejores componentes y conceptos innovadores que participaban en ferias a nivel mundial.</p>	<p>Atención Personalizada</p> <p>Registro de clientes para atenderlos de manera personalizada</p>	<p>Minorista</p> <p>Clientes finales acorde a nuestros público objetivo</p> <p>Mayorista</p> <p>Tiendas especializadas de juegos, Librerías, Tiendas por departamento, Cafeterías</p>
	<p>Key Resources</p> <p>Tarjeta de Credito</p> <p>Utilizada para compras de stock internacional</p> <p>Prestamo de 15 mil soles</p> <p>Utilizado para la implementación de la tienda y creación de la página web.</p>		<p>Channels</p> <p>Tienda Física Propia</p> <p>Mazmorra Games en Jr Los Conquistadores 158, Surco.</p> <p>Tienda Online Propia</p> <p>www.mazmorragames.com</p> <p>Tiendas por departamento</p> <p>Saga Falabella, Oeschle</p> <p>Librerías</p> <p>Ibero y Estruendomudo Librerías</p> <p>Tiendas de juegos especializadas</p> <p>Ponte Mosca, Play Board Games, GD Games, etc.</p>	
Cost Structure		Revenue Streams		
<p>Stock</p> <p>Compra de Productos</p> <p>Implementación de Local</p> <p>Cambios Electricos Muebles Permisos Municipales Defensa Civil</p>	<p>Página Web</p> <p>Dominio, Hosting, Diseño</p> <p>Planillas</p> <p>Reclutamiento y capacitación</p>	<p>Venta de Productos</p> <p>Ventas al por menor online y en tienda física-</p> <p>Ventas al por mayor a empresas</p>		

Gráfico 5. Canvas.

Jobber y Lancaster (2012) en su libro *Administración de ventas Octava Edición* nos comentan que sin importar la clasificación del producto o servicio, este se tiene que ver desde la perspectiva de lo que está comprando el cliente, por ellos los juegos de mesa para el cliente pueden representar distintos conceptos. Un momento de calidad en familia, una actividad de ocio sano con amigos, una actividad de competencia y retos entre camaradas.

De esta manera identificando los deseos y necesidades de los clientes se basa el enfoque al presentarles el producto.

Así mismo, indican que el marketing directo es una forma eficaz de prospectar y concretar ventas, esto se debe a que cada vez se estamos más conectados y podemos obtener respuestas directas del consumidor las cuales pueden ser mediante:

- Teléfono o correo electrónico
- Solicitud de catálogos o folletos de ventas
- Exposiciones en vivo de productos
- Participación en agrupaciones
- Solicitud de demostraciones

Debido a este tipo de respuestas directas, la comunicación se convierte interactiva.

Habilitando al negocio a poder facilitar información y beneficios promocionales de manera inmediata, posibilitando la medición de la respuesta. Al tener una tienda física y

un canal de venta online, se puede interactuar con el cliente, entendiendo sus necesidades y moldeando nuestra propuesta de juegos en base a la información que brindan.

Bowersox (2007) en su libro *Supply Chain Logistics Management* nos comenta que para Bowersox el canal de distribución se puede definir como: “Una red de organizaciones e instituciones que, en combinación, juegan todas las funciones necesarias para conectar a los productores a los usuarios finales, a fin de realizar la tarea de marketing” lo que nos lleva a entender que adicional al marketing directo, el canal de distribución es una opción que se podría complementar y al mismo tiempo, cada organización puede realizar una tarea de marketing directo de manera independiente, siendo el beneficiario de este labor el producto. Con esto se delega una responsabilidad a nuestros clientes B2B, los cuales al realizar sus propias actividades y explicación de los juegos ofrecidos por Mazmorra Games beneficiando al posicionamiento del juego en el pensamiento del consumidor.

Mazmorra Games es un establecimiento que combina la funcionalidad de una tienda y un club de juegos de mesa, al igual que un hotel, con el propósito de ofrecer a sus clientes una experiencia que se asemeja a la satisfacción, relajación y momentos agradables de entretenimiento.

En su artículo "La Industria del Entretenimiento: Tan Relevante Como la Vida Misma", Aguilar (2016) nos recuerda que el entretenimiento y la búsqueda de desconexión de la realidad son aspectos fundamentales de la vida cotidiana, comparables a actividades esenciales como respirar, comer o dormir. En este sentido, Mazmorra Games ha enfocado

su enfoque de ventas en ofrecer un servicio gratuito diseñado para generar satisfacción, con la intención de que esta satisfacción se traduzca en compras. Esto se debe a que los consumidores, cuando se trata de gastar en entretenimiento, generalmente no experimentan remordimientos.

Esto se refuerza en las palabras de Robert D. Reid y David C. Bojanic (2009), quienes nos hablan sobre el marketing de experiencias. Este enfoque tiene como objetivo principal la creación de experiencias memorables que conducirán a la satisfacción y la fidelización de los clientes.

Por esta razón, la hospitalidad desempeña un papel crucial en las operaciones de nuestra tienda. John R. Walker (2015), en su libro "Administración de la Hospitalidad," relata la visión de J.W. Marriott, quien fuera el presidente directivo de Marriott International, al definir el "modo Marriott" como la forma de servir a los asociados, a los huéspedes y a la comunidad. Es por eso que nuestro personal recibe una capacitación oportuna, se les provee de todas las herramientas necesarias, y estamos atentos a sus necesidades laborales, e incluso en algunos casos, personales. Al cuidar de nuestro equipo, ellos, a su vez, cuidan de nosotros, brindando el mejor servicio y atención a nuestros clientes.

De igual manera se realizan eventos para acercarnos a la comunidad en centros comerciales, parques y en nuestro local invitando a los residentes de Santiago de Surco a que conozcan sobre el proyecto y sus bondades.

Según Zeithaml y Bitner (2001), la satisfacción del cliente se basa en la capacidad de un servicio o producto para cumplir con sus expectativas. Cuando el servicio no alcanza sus expectativas, se origina la insatisfacción. Por otro lado, cuando el servicio supera las expectativas del cliente, se crea una satisfacción profunda que fomenta la lealtad del cliente.

Es importante entender que los clientes que visitan nuestra tienda buscan productos que les brinden entretenimiento, aunque a menudo no tienen una idea clara de cuál podría ser la opción correcta para ellos. Es aquí donde reconocemos que la mejor manera de comprender las necesidades del cliente es haciendo preguntas y adaptándonos a sus necesidades específicas. El servicio y la atención proporcionados por cada miembro de nuestro equipo deben ser amables y pacientes mientras recopilamos la mayor cantidad de información posible.

Posteriormente, nos sentamos con el cliente para que puedan probar los juegos, experimentar el entretenimiento y, como consecuencia, deseen llevarse la experiencia vivida en nuestro establecimiento a casa para revivirla cuando lo deseen.

Según lo señalado por Robert N. Lussier y Christopher F. Achua (2016), el liderazgo es una cualidad esencial que los líderes, ya sean gerentes o no, deben poseer. La posición jerárquica es irrelevante en este sentido. Como gerente comercial, mi responsabilidad no se limitaba únicamente a proporcionar la información necesaria, sino también a demostrar a los colaboradores, mediante el ejemplo, los valores y la visión de la empresa.

Es por ello que, además de llevar a cabo las tareas propias del área operativa, también asumía un papel de educador, convirtiendo cada momento en una oportunidad para

enseñar y demostrar que los intereses de la empresa priman por encima de la estructura organizacional. Escuchaba atentamente las necesidades y opiniones de los colaboradores con el objetivo de mejorar su experiencia laboral y su desempeño en las actividades de atención al cliente.

Además, se analizaba la información para tomar decisiones que optimizaran los procesos y, como resultado, los resultados de la empresa. Todo esto se hacía teniendo en cuenta los cinco elementos clave para ser un líder: la capacidad de influencia, el alineamiento con los objetivos organizacionales, la gestión del cambio, la atención a las personas y el liderazgo de los seguidores.

Capítulo 4: Desarrollo de la experiencia profesional

3.1. Problema o reto presentado

El problema era la falta de variedad de juegos de mesa en el mercado con una oferta que no había cambiado años. Mazmorra Games tenía que difundir y posicionar la amplia variedad de juegos de mesa que existían en el mundo al Perú. El cliente promedio conocía los juegos clásicos:

- Monopolio
- Uno
- Scrabble
- Damas
- Ajedrez

Y era el momento de enseñar un abanico de posibilidades de juegos para todas las edades y situaciones. La empresa tenía que desarrollar un programa para promover la propuesta y dar a conocer los juegos novedosos que importaba.

Para la propuesta de valor identificamos que algo muy usual en los consumidores era el miedo a comprar algo nuevo que probablemente no entenderían o tal vez no les terminaría agradando y por ende la inversión fue mala, generando un sentimiento de insatisfacción; así que dentro de nuestra propuesta de valor nos concentramos en que el consumidor, al concretar la compra con nosotros, este contento con su elección. La propuesta de valor consistía en el ofrecer una explicación y demostración a detalle previa a la compra; por ello, la tienda física contaba con un espacio para que pudieran probar los juegos y el personal estaba capacitado para explicar y guiar al cliente como jugarlo hasta que éste lograra entenderlo por completo y la página web contaba con información a detalle, escrita y audiovisual para que se lograra entender el juego. En la tienda física no había una restricción de tiempo, por lo que el cliente podía probar múltiples juegos para poder tomar una decisión final.

Adicional a esto debido a que el precio promedio de los juegos superaba los ciento cincuenta soles, se pudo identificar que era una necesidad para el cliente poder financiar el juego que iba a comprar; por ello, se integró una pasarela de pagos en la tienda online y en la tienda física se ofreció la posibilidad de pago con tarjetas de crédito y beneficio de pago en cuotas sin intereses con las tarjetas Diners y BBVA.

Se presentaron diversos retos en el proceso de apertura los cuales se pudieron identificar en las siguientes categorías:

Trabajadores: Se necesitaba personal con un perfil específico que disfrute los juegos de mesa y que tenga capacidad para explicar y comunicar el beneficio de todos nuestros productos.

Financiero: Todos los productos son importados y están afectos a percepción, lo que quiere decir que la empresa debía pagar parte del impuesto de las ventas que se realizarían por adelantado; sin embargo, este recién sería pagado por el cliente al realizar la venta en la realidad, esta medida pone una presión financiera ya que es efectivo desembolsado y pagado a la Sunat.

Mercado: La demanda era muy específica, la afición de los juegos de mesa estaba y aún se mantiene segmentado en 2 grupos de clientes:

- *Los coleccionistas:* Son personas muy aficionadas, que pagan lo que sea por obtener el juego que buscan, sin embargo, son muy específicos en aquello que desean adquirir por lo que no siempre será algo sencillo de tener disponible o conseguir.
- *Los jugadores nuevos:* Son cualquier persona que le gusta realizar una actividad de entretenimiento, es un poco más recatada, pero si encuentra algo que le gusta, puede pagar por él, no tiene un gusto en específico y es muy sencillo presentarle algo nuevo.

3.2. Objetivo general y objetivos específicos

- **Objetivo General**

Creación de la empresa y una marca que fuera reconocida por ofrecer productos novedosos, de alta calidad que creciera lo suficiente para optimizar sus costos y poder abrir otros canales de venta mediante la distribución a empresas terceras a nosotros para una mayor difusión del hobby.

- **Objetivo Específico**

- Tener un catálogo amplio con opciones para todo tipo de personas.
- Tener los precios más bajos del mercado.
- Crear una experiencia de compra distinta a la que estamos acostumbrados al poder probar el producto previa a su compra.
- Ingresar a retails masivos para crear visibilidad y aumentar la oferta utilizando la infraestructura con la que ya cuentan.

3.3. Metodología presentada

Estudio de mercado:

- Benchmarking: Se tomó las tiendas que ya existían en el país para analizar los precios, procesos de venta y catálogo de productos y obtener información valiosa para mejorar nuestros propios procesos.
- Encuestas: Se encuestó a 150 personas pertenecientes al grupo de Facebook “Board Games Peru”, con principal objetivo el entender que esperarían de una tienda de juegos de mesa modernos.

3.4. Soluciones planteadas

Tabla 2. Tabla comparativa de soluciones.

	Peso Relativo (%)	Solución 1: Creación de una tienda física y virtual de juegos de mesa importados de editoriales reconocidas a nivel mundial	Solución 2: Creación de una tienda física y virtual de juegos de mesa manufacturados y creados en Perú
Calidad de Productos	30	10	5

Variedad de Productos	20	10	9
Premiaciones de Productos	10	10	0
Costos de Compra	30	8	5
Tiempo de Abastecimiento	10	7	9
Total	100%	9.1	5.7

Fuente: Elaboración propia.

Mazmorra Games optó por la solución 1, debido a la ponderación de los factores que creían necesarios para el éxito de los productos en el país.

Por otro lado, la empresa tendría que importar los productos, esto tenía aspectos positivos como negativos.

Uno de los aspectos más importantes eran los costos del producto, al comprarle a empresas especializadas que editaban y manufacturaban juegos de mesa en cantidades grandes, los precios que ofrecían eran muy por debajo de lo que se podría conseguir si se hubiera querido manufacturar en Perú.

Los juegos de mesa participan todos los años en premiaciones internacionales que consideran como factores importantes la calidad de los componentes, la metodología y mecánicas del juego, el público a quien está dirigido y que tan buena es su aceptación, lo que les permite un impulsar las ventas a estas editoriales, algunos de estos premios son:

- Los Spiel de Jahres(Alemania)
- Kennerspiel des Jahres
- Juego del Año(JDA España)
- As d'Or (Francia)
- Golden Geek Awards

Al armar el catálogo, se priorizo que los juegos contaran con algún premio o nominación, esto permitiría a Mazmorra Games aprovechar el éxito que ya funcionó en otro país y replicarlo en Perú.

Adicional a esto, todos estos juegos son fabricados en lugares especializadas en juegos de mesa, lo que aseguraba un estándar de calidad sumamente alto, teniendo como resultado un producto muy llamativo a los ojos del consumidor.

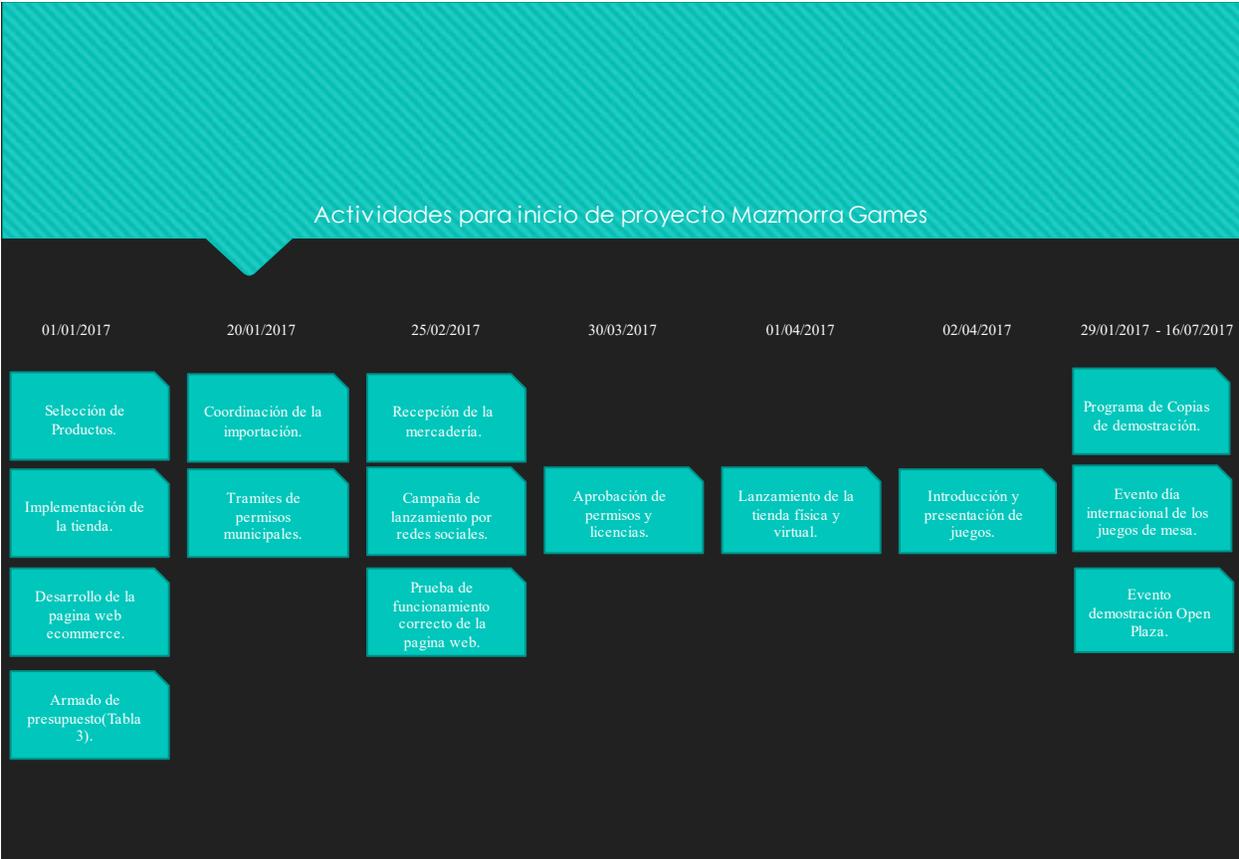


Gráfico 6. Gantt del proyecto.

Tabla 3.Presupuesto de implementación.

Presupuesto Implementación			
Tienda Física	Soles	Mercadería	Dólares
Instalación de Piso Pak 20m2	S/ 480.00	Compra Inicial	USD 2,580.00
Fluorescente x1 unidad	S/ 20.00		
Riel de 4 luces Led	S/ 129.00		
Counter de atención	S/ 850.00		
Pozo Tierra	S/ 4,000.00		
Circuito Eléctrico trifásico	S/ 500.00		
Toma Corrientes e Interruptores	S/ 160.00		
Letrero simple en FOM	S/ 120.00		
Mesas plegables x4 unidades	S/ 400.00		
Sillas plegables x16 unidades	S/ 640.00		
Creación de la página web	S/ 3,500.00		
Total Implementación	S/ 10,799.00	Total	USD 2,580.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Definición de costos y márgenes.**

Una vez se tuvo definido los productos a comprar, la empresa negoció tarifas con su agente de carga y de aduanas, quienes serian de ahora en adelante sus socios

estratégicos para poder gestionar las importaciones y poder obtener un buen ratio de costos de importación.

Mazmorra Games decide utilizar el método de fijación de precios por margen deseado sobre el costo. Este es un método muy utilizado cuando los productos son importados y, se debe a que, las importaciones se manejan en dólares y siempre hay gastos variables que pueden incurrir, de esta manera se podría proteger la utilidad deseada por la empresa.

Ahora en el 2022, Mazmorra Games necesita que el margen por producto sea mínimo de un 60% por encima del costo, esto se realiza de tal manera ya que, al distribuir a otras tiendas (B2B) se les ofrece un descuento variable del 25% al 35%, dependiendo de la escala en la que se encuentre el cliente (Tabla 4) y una vez aplicado éste descuento, Mazmorra Games obtiene una utilidad mínima del 30% en promedio.

- **Plan de Introducción y presentación de juegos (Indicar la duración en el Gantt)**

Las marcas de juegos que se comercializaron al inicio de la tienda fueron:

- Devir
- Asmodee
- Gigamic

Mazmorra Games tenía muy claro aspectos específicos del negocio y del rubro en el Perú, los juegos de mesa no estaban en tendencia, no era algo masivo y no era visualmente entendible para el consumidor que no lo conocía; sin embargo, en Europa y Estados Unidos, esto era un boom. Para resolver estos problemas se tomaron varias acciones:

- **Programa de copias de demostración:**

- Se abrió 1 copia de cada juego que se encontraba en la tienda disponible para la venta y se armó una ludoteca.
- Se capacitó al personal para que tuvieran conocimiento del concepto y las reglas de los juegos.
- Se habilitó un área con mesas y sillas donde los clientes no podrían solo ver los componentes o los juegos, la persona encargada de atención los haría probarlo y experimentar los juegos que les llamaran la atención.
- Se realizaron eventos que atraerían a clientes a probar y experimentar los juegos en la misma tienda, centros comerciales y centros educativos como la Universidad Católica, Euroidiomas, entre otros.

- **Clasificación de productos:**

- Se identificó y segmentó los juegos en categorías que pudieran facilitar las sugerencias y resolver rápidamente las necesidades de los clientes:
 - Juegos para 2 personas
 - Juegos para reuniones

- Juegos para niños
 - Juegos cooperativos
 - Juegos para jugar en familia
- Limitación de opciones para cerrar ventas:
- Se removió todos los juegos de demostración abiertos de la ludoteca que no se tuvieran en stock para limitar la opción de compra al cliente a algo que estuviera disponible.
- **Programa club de juegos de mesa**
- Para incentivar visitas a la tienda se inició el programa de club de juegos de mesa, cada 3 visitas que tenía una persona a la tienda, podía reclamar un cupón de descuento de 10 soles para compras, este, se podía acumular hasta tres veces y la diferencia podría pagarla en efectivo o con tarjetas de crédito o débito.



Foto 1. Día regular de semana con jugadores asiduos.

- **Plan de activación e incremento de ventas online**

El e-commerce era un complemento. Las ventas representaban el 30% de las ventas totales, siendo el 70% de las ventas por la tienda física.

Al ser productos no muy conocidos, requerían una explicación previa hacia el cliente. El hecho de que son muy buenos y sencillos de entender hacían que la tasa de conversión fuera del 80% cada vez que explicáramos un juego; sin embargo, en la web, al no tener alguien que le explicase el juego, requería que el cliente se diera el tiempo de investigarlo por su cuenta, ver nuestras fotos, leer toda la sinopsis, ver el video explicativo, etc.

Por lo anterior, es que designamos una persona encargada de la atención virtual. La página web cuenta con un chat, el cual te indica cuando una persona está en línea en tu página y notifica cuando alguien escribe alguna pregunta.

La responsabilidad de este trabajador era el atender cualquier consulta, recomendar y direccionar a los clientes de manera virtual para que pueda concretar las compras.

Además de esto, ya que el software nos permitía visualizar cuando alguien navegaba por nuestra web, era responsabilidad de este trabajador escribirle al cliente y ofrecer su ayuda para tratar de cerrar una venta.

Otro factor que las ventas fuesen bajas era que las compras online era un tabú para la mayoría de la población peruana. Se encontró mucha desconfianza y miedo al utilizar medios de pagos online; sobre todo, de empresas que no son conocidas en el mercado como lo era Mazmorra Games en ese momento. Por esa razón, se decidió crear alianzas con empresas que se dedicaran a las ventas online (Marketplace).

A inicios del 2018 se inició operaciones con Linio.com y Falabella.com. Al ser un mercado por desarrollar y sabiendo que estas empresas no apostarían por un catálogo tan amplio con más de 300 Skus, se decidió seleccionar un solo producto, este sería el juego Catan.



Foto 5. Evento por el día internacional de los juegos de mesa.



Foto 6. Evento de prueba de juegos gratis C.C. Open Plaza.

3.5. Resultados obtenidos

- **Programa club de juegos de mesa**

Las medidas explicadas hasta el momento adicionaron un nuevo rubro a la empresa, convirtiéndola más allá que una simple tienda de ventas al por menor de juegos de mesa, era también un club de juegos de mesa. Los clientes se volvieron asiduos. Se acercaban con amigos, hijos, con su familia y se les brindaba el servicio de explicación de los juegos. Este servicio no tenía un costo, ya que vimos que estos grupos que venían a jugar, sumaban nuevos potenciales clientes que eventualmente querrían comprar su propia copia del juego que les gustó.

- **Plan de activación e incremento de ventas online**

Como resultados la tasa de conversión para la página web paso de ser del 0.5% al 1%.

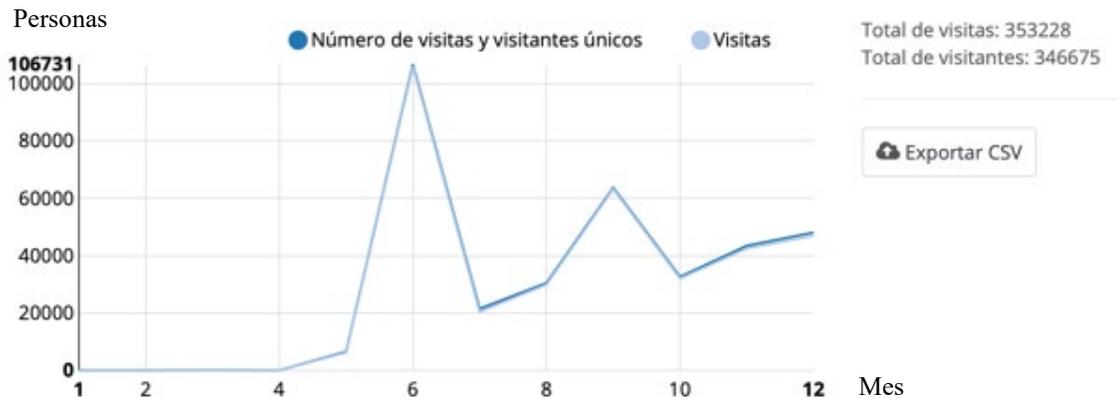


Gráfico 5. Visitas y visitantes de la página www.mazmorragames.com.pe en el 2018.

En conjunto con las estrategias de ventas en el local físico y las estrategias de ventas online, Catan se volvió conocido poco a poco en el Perú. Para el 2017, cuando Mazmorra Games inició en el Perú existían 3 tiendas especializadas en ventas de juegos de mesa modernos: Día de Juegos, Juegos Ponte Mosca y Galaxy Dice. En conjunto, sus ventas de Catan no superaban las cincuenta unidades al año. Gracias a la introducción realizada por Mazmorra Games en canales importantes como Linio y Falabella, ahora hay un gran interés en estos productos y es un negocio atractivo.

El autor de este trabajo, durante el desarrollo y crecimiento de su empresa ha tenido que aplicar distintos conocimientos y estrategias para obtener los mejores resultados. Es

gracias a esto que ahora en el 2022 Mazmorra Games actualmente distribuye juegos de mesas y rompecabezas a más de 50 puntos de venta, dentro de estos están:

- Librerías
- Tiendas por departamentos
- Tiendas especializadas

Gracias al buen manejo logístico y de marcas en el País, más marcas están confiando en Mazmorra Games como distribuidora, y ahora cuenta con la representación exclusiva de las siguientes marcas en el territorio peruano:

- Devir
- Gigamic
- Blue Orange Games
- Maldon
- TCG Factory
- RocketLemons
- Ludoismo
- Cloudberries
- CobbleHills
- GDM
- Loki

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

- Tomando en cuenta las cinco competencias de la carrera de Administración Hotelera, podemos concluir que la empresa ha logrado establecerse como líder en la industria de juegos de mesa en el Perú. Su éxito radica en la capacidad de brindar experiencias de alto valor a sus clientes y en su enfoque en la satisfacción del cliente, lo que ha sido esencial para fidelizar a su clientela diversa.
- Mazmorra Games ha demostrado ser una organización que valora la importancia de proporcionar a sus clientes un amplio catálogo de juegos de mesa que atiende a una variedad de públicos, desde niños hasta adultos. Además, la empresa se ha destacado por su compromiso con la sostenibilidad, aplicando estrategias que consideran los objetivos de desarrollo sostenible y respetan el entorno social y ambiental, todos los productos comercializados son hechos de materiales reciclados y tienen un bajo impacto contra la naturaleza al ser materiales biodegradables.
- En términos de gestión empresarial, Mazmorra Games ha tomado decisiones acertadas al administrar su catálogo de juegos y al relacionarse con sus clientes. Ha utilizado herramientas financieras y administrativas para lograr

los objetivos de la organización y competir con éxito en un entorno multicultural.

- La comunicación efectiva y las habilidades de servicio son otro pilar en el que la empresa ha sobresalido. El personal de Mazmorra Games ha desarrollado competencias comunicativas que les permiten transmitir la cultura de servicios de la organización de manera efectiva y brindar un entorno de alto valor tanto a clientes nuevos como antiguos.
- En cuanto a la gestión de recursos, la empresa ha demostrado su capacidad para identificar y aplicar conocimientos y habilidades necesarios para optimizar las operaciones. Se han enfocado en el diseño y equipamiento de empresas de servicios, lo que ha permitido maximizar los recursos disponibles y generar un valor diferencial en el mercado. La información siempre fue clave y poder proporcionarla de manera rápida y efectiva fue la motivación que permitió la estandarización y clasificación de la información, haciéndola fácil de digerir y encontrar por los colaboradores para su uso.
- Finalmente, en términos de liderazgo y trabajo en equipo, el autor ha evaluado los principios de liderazgo necesarios en una industria diversa y global. Ha aplicado procedimientos de gestión de talento humano que generan valor para la empresa, manteniendo un compromiso ético y social. Además, ha reconocido la importancia de formar equipos de trabajo responsables y

flexibles con valores éticos para contribuir al desarrollo del sector en el que opera con una estructura horizontal teniendo abierta la puerta a la obtención de información para una mejora continua.

- Las demostraciones de los juegos en la tienda han tenido un impacto significativo en las ventas. Su eficacia es tan notable que grandes tiendas por departamentos, como Falabella y Crisol, han destinado espacios para exhibir y permitir la prueba de los juegos.
- La incursión en Falabella ha representado un hito significativo para Mazmorra Games. La infraestructura de Falabella ha incrementado la visibilidad de los productos, generando un mayor interés por parte de otras empresas que ahora buscan mostrar y comercializar los juegos.
- En resumen, Mazmorra Games ha logrado alcanzar sus objetivos al aplicar de manera efectiva estos fundamentos. Su enfoque en la satisfacción del cliente, la atención al detalle y la calidad de sus servicios son clave para su éxito continuo. Su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social también son aspectos destacados de su modelo de negocio. Mazmorra Games ha logrado expandir gradualmente su catálogo, incorporando nuevos títulos de juegos de mesa que están ganando reconocimiento en el mercado peruano. Este éxito es el resultado del esfuerzo de posicionamiento realizado por el equipo. Inicialmente, el catálogo contaba con 20 productos, pero en la actualidad se dispone de más de 500 títulos en stock.

5.2.Recomendaciones

- Dado que los juegos de mesa continúan evolucionando con nuevos lanzamientos cada año, es fundamental que Mazmorra Games mantenga su labor de actualización y expansión del catálogo con novedades que sigan atrayendo al público a este pasatiempo.
- Mantener un estándar de precios accesibles y productos de calidad es esencial para el desarrollo continuo de este sector en el Perú. A medida que el interés en este pasatiempo crezca, se podrían generar oportunidades para empresas extranjeras interesadas en ingresar al mercado peruano.
- A pesar de las limitaciones impuestas por la pandemia de COVID-19, existen oportunidades para desarrollar nuevas formas de presentar y exhibir productos a los clientes. Se recomienda mantener el enfoque en permitir a los clientes conocer los productos antes de la compra, asegurando así una experiencia de compra totalmente satisfactoria.
- El papel de las tiendas por departamento ha sido y seguirá siendo crucial para el desarrollo del sector en el Perú. Los canales de distribución y venta que ofrecen estas tiendas contribuyen significativamente a la exposición y adopción de los juegos de mesa a nivel nacional. Es esencial fortalecer y mantener una relación sólida con estas tiendas, ya que son aliados clave en la introducción de los juegos de mesa modernos.

Capítulo 6: Referencias Bibliográficas

Araujo Lindo, E. G., Asian Pacheco, J. D., Bhambhani Garay, R., & Rojas Rodriguez, R. (2019, January 17). *Trueque gamers*. Recuperado de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625520>

Arellano Rincón, L. F., Chui Carcagno, J. H., González Salazar, J. C., León Trisoglio, L. D., & Urday Luque, Z. L. (2016, June 1). *Plan de negocios para la creación de una empresa de consolidación de ventas a través de un marketplace on-line*. Recuperado de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/620739>

Bazán Sánchez, A. A., Bernal García, O., Huauya Arotinco, I. O., León Espino, P. F., & Palomino Bonifaz, G. J. (2019). “*Proyecto Game Legend*” (Tesis de bachiller, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Recuperada de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/651772>

Casamayor Chavez, R. A., Huamali Vasquez, A. M., Paz Torres, A. Y., Reyes Vera, V. A., & Roca Huaman, M. M. (2019). *Fichados Bar – Bar temático con juegos grupales*.

Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/643709>

Castro Pacheco, R. (2019, 17 de septiembre) ¿Buscas un plan diferente con amigos? Visita estas cafeterías limeñas. *El Comercio* <https://elcomercio.pe/vamos/consejos-de-viajes/buscas-plan-diferente-amigos-visita-cafeterias-limenas-fotos-noticia-675716-noticia/?ref=ecr>

Hartley Lopez, H. G., Mercado Ponce, J. L., Zamalloa Palomino, V. R., & Zegarra Benza, M. A. (2018, February 22). *Fun & Care: Alquiler de Juegos Infantiles*. Recuperado de

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623833>

Ubalter Chuquimango, E. L. & Zamora Feijoo, A. C. (2017), “*Relación del marketing directo y las ventas en Falavania EIRL*” (Tesis, Universidad Señor de Sipán). Recuperada de

<http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4211>

Aguilar, T. (19 de enero de 2016). La industria del entretenimiento, tan relevante como la vida misma. ConexiónEsan. Recuperado de

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/01/19/industriaentretenimiento-tan-relevante-como-vida-misma/> [Consulta: 26 de noviembre de 2019].

Hubspot. (2021). 16 estrategias de fijación de precios (con ejemplos). Recuperado, el 22 de setiembre de 2021, de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>

Lussier, R. N., Achuan, C. F.(2016). Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Cengage Learning. <https://ebooks724.usil.elogim.com:443/?il=2752>

Zeithaml, V., Britner, M. 2001 Marketing de Servicios. 2da. Edición. México. Mc Graw Hill.

Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas ysociales. Recuperado de

<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Anexos

Tabla 4. Escalas de descuento para ventas al por mayor según categoría de cliente.

Tiendas				Emprendedores		
COMPRA INICIAL S/ 8,000.00				COMPRA INICIAL S/ 500.00		
Marca	Descuento base x Unidad	Min 3 unidades	Case	Monto	Minimo 3 Unidades	Conceptos
Blue Orange	35%	37%	40%	Pedido mínimo S/500	25%	JDM y Accesorios
Gigamic	35%	37%	40%	Pedido mínimo S/1500	30%	JDM y Accesorios
Maldon	35%	37%	40%	Pedido mínimo S/3000	35%	JDM y Accesorios
Cloudberries	35%	37%	40%			
GDM	35%	37%	40%			
Loki	35%	37%	40%			
Ludoismo	35%	37%	40%			
Rocket Lemons	35%	37%	40%			
TCG Factory	35%	37%	40%			
Devir	35%	37%	38%			
Las demas Marcas		35%				

Tabla 5. Listado de clientes Business to business de M&V Investments S.A.C. (Mazmorra Games)

Nro.	Clientes	Puntos de Venta
1	Ibero Librerías	10
2	Estruendomudo Librerías	3
3	Saga Falabella	10
4	A que Jugamos	1
5	Alfieri Hobby Center	1
6	Amalia Saric Puzzles	1
7	Cheryl Antonella Juegos de Mesa AQP	1
8	Cuy Games	4
9	DevHouse	1
10	El Tablero de Otto	1
11	Espacios Lúdicos	1

12	Eureka Café Lúdico	2
13	Game Club	1
14	GD Games	1
15	Hobbies & Hobbits	1
16	Juegos Ponte Mosca	1
17	Juguetería Caramba	2
18	Juogalo	1
19	La Isla del Mono	1
20	La Ultima Pieza	1
21	MaxPlay	1
22	PaComerLúdico	1
23	Meet Meeple	1
24	Paloma Books and More	1
25	Piezas en Piezas	2
26	Play Board Games	3
27	Tu Turno Perú	1
28	Victory Point	1
29	Shadow Duel	1
30	Mas que Juegos Tacna	1
31	Ludomanía	1
32	Te Juego	1
33	The Monkey Planet	1
Total de Locales		61



Foto 7. Stand representando a Devir Americas en la Feria Internacional del Libro 2019.



Foto 8. Demostraciones de juegos en la Feria Internacional del Libro 2019.