UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

“PLAN DE NEGOCIOS PARA DESARROLLAR UN SUPERMERCADO VIRTUAL PARA UN CUADRANTE DETERMINADO POR LOS DISTRITOS DE LA MOLINA, SANTIAGO DE SURCO Y SAN BORJA.”

Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Empresariales

**ZOILA MARÍA TERESA CÁCERES QUISPE
ROGER PAUL LLANA ESPINOZA
CARLOS ANTONIO RÍOS VALENZUELA
MARTHA MARÍA SANDOVAL GUARNIZ**

**Asesor:
Reynaldo Uladislao Bringas Delgado**

**Lima – Perú
2017**

Resumen Ejecutivo

I Información General

1. Unidad ejecutora del estudio.

Gerencia	Accionistas a Cargo
Gerente General	Roger Llana Espinoza
Gerencia Comercial	Zoila Cáceres Quispe
Gerencia de Sistemas	Martha Sandoval Guarniz
Gerencia de Operaciones y Logística	Carlos Ríos Valenzuela

2. Información general del proyecto.

- **Razón Social:** Compañía Camarozo S.A.C
- **Marca del producto:** Mi Casero.com
- **Ubicación de la Empresa:** La oficina administrativa del “**Mi Casero.com**” se ubica en el departamento de Lima, provincia de Lima, distrito de Santa Anita en la dirección Calle Grullas 1143.
- **Actividad de la empresa**
- La actividad económica del “**Mi Casero.com**” es la comercialización de alimentos y artículos de consumo humano entregados por delivery. Soportados en un portal web y un aplicativo móvil.

3. Oportunidad de negocio, factores de éxito.

En los últimos años, nuestro país está experimentando un crecimiento económico importante, fundamentalmente en Lima Metropolitana y las principales provincias, esto debido a que hoy en día ambas cabezas de familias jóvenes trabajan, lo que sin embargo deriva en tener poco tiempo libre para realizar actividades de ocio.

Por otro lado el acceso a internet y uso de teléfonos móviles se ha desarrollado notablemente en los últimos años, teniendo una importante penetración en este tipo de

familias, además a que el sector e-commerce se encuentra en ascenso, adaptando transacciones globales de venta de productos por internet con un crecimiento del 30% y un 95% a través de dispositivos móviles; la cual genera una valiosa oportunidad para un negocio como el “**Mi Casero.com**”, ya que mientras más arraigada se encuentre la tecnología en comercialización de productos, y estos clientes potenciales (familias) dispongan de poco tiempo para realizar sus actividades hogareñas, encontrarán atractiva nuestra propuesta de valor al momento de decidir la compra de alimentos y artículos para el hogar a través de este medio digital, lo que les beneficia en un ahorro considerable de tiempo y dinero.

Además, el uso de redes sociales y herramientas SEO para facilitar la venta de los productos se ha incrementado. Las redes sociales más importantes del país, representan un 97% de usuarios con una frecuencia de uso de 82% en el 2015.

Por otro lado, dado que en el Perú no existe una plataforma de tipo supermercados que integre los servicios web y aplicativos móviles, “**Mi Casero.com**” busca ser el pionero en unir y conciliar el *e-commerce* (comercio con recursos virtuales) y el *m-commerce* (comercio con recursos móviles) dedicado exclusivamente a la venta de alimentos y artículos de consumo.

4. Estrategia del proyecto.

“**Mi Casero.com**” utilizará la estrategia genérica de “**enfoque de alto valor**” dado que nos dirigimos a personas naturales, que desean adquirir alimentos y artículos preestablecidos de consumo y para lo cual buscan recibirlos por servicio de delivery a través de un medio que tenga mayor alcance que otros.

Nuestra propuesta de valor diferencial consiste en brindar a nuestros clientes atributos útiles que incrementen el ahorro de tiempo en compras como:

- Diseño amigable y de fácil navegación

- Recetas ajustables según número de personas
- Contador de calorías por producto
- Crear y Guardar Listas Favoritas
- Lista de compras sugeridas
- Tarjeta virtual para acumular puntos
- Avisos de ofertas y promociones
- Alertas para reponer productos

5. Competencia.

En nuestro país, los supermercados de venta virtual más importantes en el Perú son “Wong”, “Tottus”, “Vivanda” y “PrixPerú” que en conjunto tienen el mercado físico copado.

- “Wong” es un supermercado que pertenece al “Grupo Cencosud” con mayor trayectoria en el mercado; fue el primero en combinar venta en internet con el físico hace 8 años aproximadamente; y además es el de mayor cobertura.
- “Tottus” pertenece al Grupo Falabella con su integración al segmento online con una interfaz interactiva y un alcance de 11 distritos en Lima.
- “Vivanda” de Supermercados Peruanos. Ofrece productos de tienda por servicio de delivery solicitado a través de teléfono o correo electrónico.
- “PrixPerú” cuenta con el mismo modelo de negocio de tipo supermercado de venta exclusiva por internet.

6. Mercado proveedor.

Nuestro negocio es la venta de alimentos y artículos preestablecidos online a familias, para lo cual es necesario el desarrollo de un *software* que busque acercarnos a nuestros clientes con valor en la experiencia de compra.

El desarrollo del *software*, tanto para el portal como para el aplicativo móvil, estará a cargo de Empresa tecnológica “Cratftech”. Es necesario precisar que nosotros estaremos directamente involucrados en el desarrollo del mismo en cada una de sus etapas.

7. Inversión.

La inversión total del proyecto es de 712,252 Nuevos Soles. La inversión en intangibles representa el 47% (333,147 Nuevos Soles), el activo fijo el 32% (230,831 Nuevos Soles) y el capital de trabajo el 21% (148,274 Nuevos Soles) de la inversión total. Los cual es consistente con el tipo de negocio.

8. Conclusiones.

- En la actualidad no existen empresas que ofrezcan como el **“Mi Casero.com”** una plataforma (página web y aplicativo móvil), ni servicios adicionales como Recetas ajustable según número de personas, Contador de calorías por producto, Alertas para reponer productos, etc. que permitan a las familias agilizar experiencia de compra de productos para el hogar. Esto nos da la oportunidad de ser los pioneros.
- Consideramos que la inversión se encuentra dentro de un rango aceptable teniendo en cuenta el tipo de proyecto.
- Teniendo en cuenta que hemos realizado un estudio conservador, los retornos se muestran bastante atractivos.

II Estudio de mercado

1. Definición Del Producto.

Debido a la variedad de productos que se ofertan en los supermercados de los que hay en el mercado hemos diseñado una lista preestablecida de la canasta básica en base al “Consumo de Alimentos y Bebidas” de INEI en 5 categorías y dirigidos a 3 distritos (La Molina, Santiago de Surco y San Borja) y clientes del NSE A2 y B:

Productos por categoría	Presentación
Abarrotes	
Aceite Comestible	1 litro
Arroz	750 gramos
Azúcar	1 kilogramo
Fideos	250 gramos
Bebidas	
Agua Sin Gas	2.5 litro
Gaseosa Regular (No Light)	1.5 litro
Golosinas	
Galletas Dulces (Paquetes)	32 gramos
Galletas Saladas (Paquetes)	32 gramos
Lácteos	
Leche evaporada	410 gramos
Mantequilla O Margarina	200 gramos
Yogurt regular (No Light)	1 litro
Frutas y Verduras	
Papa	1 kilo
Cebolla	1 kilo
Plátano	1 kilo
Manzana	1 kilo
Naranja	1 kilo
Tomate	1 kilo
Zanahoria	1 kilo
Carnes y Pescados	
Pollo	1 kilo
Pescado	1 kilo
Limpieza e Higiene	
Desinfectante	900 litros
Quita Grasa	1 litro
Detergente Ropa	Bolsa de 1 kilo
Lavavajillas	Pote 1 kilo
Lejía	2 litros
Papel Higiénico	1 plancha (# unidades)
Papel Toalla	1 Rollo
Servilletas de papel	1 paquete (# unidades)
Shampoo	1 frasco
Acondicionador	1 frasco
Pasta de Dientes	1 unidad
Desodorante	1 desodorante
Máquina de Afeitar	1 unidades
Jabón de Tocador	1 unidad

Además, los productos se entregan por servicio de delivery con los siguientes

horarios:

N°	Horario	Política de Corte
Turno 1	09:00 a.m. a 11:00 a.m.	Para pedidos realizados hasta las 14:00 p.m. del día anterior.
Turno 2	11:00 a.m. a 13:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 19:00 p.m. del día anterior.
Turno 3	17:00 p.m. a 19:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 09:00 a.m. del mismo día.
Turno 4	19:00 p.m. a 21:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 11:00 a.m. del mismo día.

2. Usos y beneficios

Beneficios o Valores Diferenciales

Atributo	Detalle
Diseño amigable y de fácil navegación	La plataforma tendrá toda la información disponible para que el cliente pueda realizar sus compras realizando una menor cantidad de “clics”. Además, tendrá un rápido nivel de carga y estará soportado por nuestro equipo de tecnología para que sus pedidos procedan en los horarios establecidos a fin de recibir sus compras oportunamente.
Recetas ajustable según número de personas	El buscador de recetas fáciles y económicas tiene una surtido de propuestas para postres, arroces, carnes, pescados, mariscos, ensaladas, etc. en la que el cliente podrá buscar su plato preferido ingresando: palabra o ingrediente clave, tiempo de preparación, nivel de dificultad, tipo de plato y categoría. Además, tendrá la opción de ajustar la receta según el número de personas y agregar directamente a la lista de compras con tan sólo un clic.
Contador de calorías por producto	El cliente podrá conocer el total de calorías por cada compra a través de una sección en la que contabilizarán por cada producto ayudándole a informarlo más sobre su alimentación y/o la de su familia.
Crear y Guardar Listas Favoritas	Para que el cliente no seleccione nuevamente los productos comprados, éstos serán guardados en su historial y tendrán la opción de colocar nombre de preferencia registrándolos como favoritos.
Lista de compras sugeridas	Una vez que el cliente se registre, aparecerán listas de compras pre-armadas o sugeridas que incluirán diferentes productos y artículos, los cuales podrán ser personalizados, agregando y/o retirando ítems según su preferencia así como tener la opción de guardarlas en su historial de compras.
Tarjeta virtual para acumular puntos	Cada usuario de la plataforma tendrá un código de tarjeta virtual, en base a su registro, para acumular puntos por compras realizadas que le permitirá obtener descuentos, servicios de delivery gratis, premios, entre otros.
Avisos de ofertas y promociones	Durante la navegación el cliente podrá visualizar mensajes tipo alerta de ofertas y/o promociones de los productos relacionados o de su preferencia en base a su historial de compra permitiéndoles ahorrar dinero para darse otros gustos.
Alertas para reponer productos	Es uno de los atributos diferenciales ya que según la lista de productos a comprar, el negocio tiene una base de datos en cuanto al tiempo de vida de cada uno y éste le avisa al cliente cuándo debe reponerlo para estar preparado o incluirlo en su siguiente compra.

3. Precio del servicio.

Los precios de los productos están categorizados por presentación del mismo.

Productos por categoría	Presentación	Precio
Abarrotes		
Aceite Comestible	1 litro	8
Arroz	750 gramos	3.95
Azúcar	1 kilogramo	3.9
Fideos	250 gramos	1.15
Bebidas		
Agua Sin Gas	2.5 litro	1.9
Gaseosa Regular (No Light)	1.5 litro	5.7
Golosinas		
Galletas Dulces (Paquetes)	32 gramos	0.7
Galletas Saladas (Paquetes)	32 gramos	0.7
Lácteos		
Leche evaporada	410 gramos	3
Mantequilla O Margarina	200 gramos	10
Yogurt regular (No Light)	1 litro	6.45
Frutas y Verduras		
Papa	1 kilo	1.5
Cebolla	1 kilo	4.99
Plátano	1 kilo	3.89
Manzana	1 kilo	6.29
Naranja	1 kilo	3.69
Tomate	1 kilo	3.49
Zanahoria	1 kilo	2.69
Carnes y Pescados		
Pollo	1 kilo	9.99
Pescado	1 kilo	8.5
Limpieza e Higiene		
Desinfectante	900 litros	5
Quita Grasa	1 litro	12
Detergente Ropa	Bolsa de 1 kilo	8
Lavavajillas	Pote 1 kilo	6
Lejía	2 litros	6
Papel Higiénico	1 plancha (# unidades)	16
Papel Toalla	1 Rollo	2.5
Servilletas de papel	1 paquete (# unidades)	4
Shampoo	1 frasco	17
Acondicionador	1 frasco	17
Pasta de Dientes	1 unidad	4
Desodorante	1 desodorante	9
Máquina de Afeitar	1 unidades	7
Jabón de Tocador	1 unidad	3.5

4. Comercialización y Promoción

Debido a nuestro modelo de negocio, debemos captar usuarios que se conviertan en clientes para que nuestro portal tenga éxito. Por ello, es necesario posicionarnos en internet haciendo uso del SEO (*Search Engine Optimization*) y aparecer en medios con mayor tráfico con las redes sociales.

En cuanto a la promoción, desarrollaremos una campaña publicitaria:

1. Pre lanzamiento (1 mes): Publicidad de intriga a través de flyers con código QR en los 3 distritos. También, incluiremos un descuento y mayor información.
2. Lanzamiento (2 meses): Publicidad en Publimetro con el logo y dirección web del **“Mi Casero.com”**. Para potenciar la exposición de nuestra web en los resultados de búsqueda, se contratará el servicio de *“Google Adwords”*. Se creará una *Fanpage* en *“Facebook”*, una cuenta en *“Twitter”* y publicidad en *Waze*.
3. Post Lanzamiento (3 meses): Para los usuarios consiste en la recordación de la marca y para los clientes aumentar la venta de servicios complementarios.

Además, todos los años se harán inversiones significativas en publicidad para incrementar la exposición del **“Mi Casero.com”** y consolidarlo como la mejor manera de adquirir alimentos y artículos para el hogar en La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

5. Mercado Objetivo

El mercado objetivo del **“Mi Casero.com”** por tipo de cliente y en el periodo de evaluación es el siguiente:

MERCADO OBJETIVO POR TIPO DE CLIENTE 2018-2022 (En Personas)

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	99	104	109	114	119
San Borja	81	83	85	87	90
Santiago de Surco	242	253	263	274	286
TOTAL	422	440	457	475	495

6. PRONÓSTICOS DE VENTAS

La cuantificación de la demanda de nuestro servicio se obtuvo del producto del promedio ponderado de la frecuencia de compra y el promedio ponderado de la cantidad de compra con el total del mercado objetivo, lo que resulta en el promedio anual de unidades adquiridas (pedidos) por cliente.

PROGRAMA DE VENTAS ANUALES POR TIPO DE CLIENTE Y

PEDIDOS 2018-2022 (Expresado en unidades)

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	5,543	5,816	6,102	6,399	6,707
San Borja	4,551	4,663	4,775	4,888	5,056
Santiago de Surco	13,596	14,214	14,776	15,394	16,068
TOTAL	23,690	24,694	25,654	26,681	27,831

En cuanto a los ingresos netos por las ventas, podemos decir que se tomó en consideración la demanda real para realizar el cálculo de las ganancias. Esto se debe a que el primer año se castiga la demanda donde se llega a vender sólo el 82.25%, del total de unidades proyectado.

El total de unidades se multiplicó por el precio de venta para cada uno de los pedidos para obtener los ingresos por ventas:

INGRESOS POR VENTAS (Expresado en Nuevos Soles)

	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos sin IGV	4,159,044	5,270,900	5,475,805	5,695,035	5,940,663
Ingresos con IGV	4,907,671	6,219,662	6,461,450	6,720,142	7,009,982

7. IDENTIFICACIÓN Y MATRIZ FODA DEL SERVICIO

MATRIZ FODA

	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
MI CASERO.COM	<p>Diseño con óptimo uso de capacidad instalada en la planta.</p> <p>Todo el personal está constantemente capacitado sobre procesos, manejo de alimentos y equipos.</p> <p>Menor costos operativos en comparación de la competencia por ausencia de tiendas físicas.</p> <p>Niveles de inventario mínimos por stock de seguridad de 1 día.</p> <p>Supermercado exclusivamente virtual, que permite realizar compras de manera sencilla y rápida.</p> <p>Políticas de compras eficientes que reducen el nivel de desperdicio de mercadería.</p> <p>Alianza estratégica con proveedores de abastecimiento de suministros.</p>	<p>Nivel de alcance limitado a solo 3 distritos.</p> <p>Canal de ventas limitado al acceso por internet.</p> <p>Empresa nueva con tiene que pasar por una curva de aprendizaje.</p> <p>La experiencia de los ejecutivos de alto nivel en su puesto actual es de cinco años o menos.</p> <p>Marca con poca recordación en el mercado.</p> <p>Ventas y márgenes sujetos a la estacionalidad de los productos.</p>	<p>Crecimiento del Sector comercio.</p> <p>La tendencia hacia una alimentación saludable, y consumo de productos más frescos.</p> <p>Mayor uso de las redes sociales.</p> <p>Incremento en la preferencia de realizar compras por internet.</p> <p>Mayor desarrollo del E-commerce sector retail.</p> <p>Mayor uso del Smartphone e internet.</p> <p>Tendencia de las personas a valorar más el tiempo libre.</p>	<p>Fenómeno del niño podría incrementar el precio de algunos productos.</p> <p>Incremento del salario mínimo.</p> <p>Los clientes esperan “Negocios Verde” amigables con el medio ambiente.</p> <p>Ingreso de supermercado físico al sector electrónico.</p> <p>Incertidumbre política que puede afectar la economía del país.</p> <p>Fluctuación hacia arriba del tipo de cambio.</p>

III Información Financiera

1. Flujo de Caja

El flujo operativo de la empresa es la diferencia entre los ingresos y egresos durante los 5 años que dura el proyecto. En tanto que el flujo económico resulta de la suma entre el flujo operativo y el flujo de inversiones. Mientras que el flujo financiero se da de la suma entre el flujo de la deuda y el flujo económico de la empresa.

Flujo de Caja del primer al quinto año (2018 - 2022) (Expresado en Nuevos Soles)

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos		4,159,044	5,270,900	5,475,805	5,695,035	5,940,663
Egresos		-3,896,427	-4,805,269	-5,010,088	-5,202,343	-5,419,362
Flujo de Caja Operativo		262,616	465,631	465,717	492,693	521,301
Flujo de Inversiones	-712,252	-86,452	-16,203	-26,761	-18,271	252,954
Flujo de Caja Económico	-712,252	176,164	449,428	438,956	474,422	774,255
Flujo de la deuda	284,901	-87,091	-90,049	-94,045	-99,443	-106,735
Flujo de Caja Financiero	-427,351	89,073	359,379	344,911	374,979	667,520

2. Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto asciende a 712,252 Nuevos Soles. La inversión en activo fijo tangible (32,49%), está compuesta por aquellos equipos y maquinarias que se requerirán para el proceso operativo de la compañía, tales como cámaras frigoríficas, estanterías, racks, lavaderos industriales entre otros. Así como otros muebles necesarios para uso de la gerencia y personal de la empresa. La inversión en activo intangible (46,8%) corresponde al gasto pre operativo del proyecto, se considera la constitución de la empresa, marketing previo a las operaciones del negocio, licencia de software y otros como licencias, libros contables, legalizaciones y acondicionamiento del almacén. El capital de trabajo (20,8%) fue calculado por el método del déficit máximo acumulado.

Inversión Inicial (Expresado en Nuevos Soles)

Costo del Proyecto	
Inversión en activos fijos	230,831
Inversión en activos intangibles	333,147
Inversión en capital de trabajo	148,274
Flujo de Capital	712,252

3. Financiamiento y Estructura de Capital

El 60% del total de la inversión necesaria para el proyecto, es capital bajo aporte propio, donde los accionistas aportarán de manera igualitaria S/. 106,838 Nuevos Soles.

El otro 40% del total de la inversión será financiado mediante la entidad bancaria Mi Banco. La tasa de interés cobrada por la entidad financiera es una TCEA del 35% (TCEM 2.54%). El pago se realizará en un plazo de 5 años, con 60 pagos mensuales, donde no existe periodo de gracia. Asimismo, para dicho préstamo se deja en garantía un inmueble valorizado en S/. 530.000 Nuevos Soles.

Estructura de capital (Expresado en Nuevos Soles y Porcentajes)

Financiamiento	Monto	Estructura
Aporte propio	427,351	60%
Banco	284,901	40%
Total	712,252	100%

4. Indicadores de Rentabilidad

Para el presente proyecto se tomará en consideración los siguientes criterios para aceptar o rechazar el proyecto.

- Si el valor actual neto del flujo económico VANE y el valor actual neto del flujo financiero VANF, es mayor que cero, se acepta el proyecto.
- Si la tasa interna de retorno de flujo económico (TIRE) es mayor que el costo de oportunidad (Cok) y la tasa interna de retorno del flujo financiero (TIRF) es mayor que el costo promedio ponderado de capital (Wacc), se acepta el proyecto.

Si el ratio beneficio / costo tanto económico como financiero, son mayores a uno, se aceptará el proyecto.

Indicadores de rentabilidad (Expresado en Nuevos Soles)

Indicadores de rentabilidad	Económico	Financiero
Valor actual neto	665,693	550,498
Tasa interna de retorno	44.6%	56.5%
Periodo de recuperación	2 años 4 meses	2 años 1 meses
Ratio Beneficio costo	1.93	2.29

5. Conclusiones y Recomendaciones Financieras

- Se obtuvo un VANE de S/. 665,693 Nuevos Soles y una TIRE de 44.6% > WACC 19.8%, en un periodo de recuperación económico de 2 años y 6 meses.
- Se obtuvo un VANF de S/. 550,498 y un TIRF de 56.5% > COK 16.51 %, en un periodo de recuperación financiero de 2 años y 3 meses.
- En conclusión, “**Mi Casero.com**” es un negocio rentable, el cual queda demostrado, por los resultados positivos obtenidos en los indicadores de rentabilidad.

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	2
I INFORMACIÓN GENERAL.....	2
II ESTUDIO DE MERCADO	6
III INFORMACIÓN FINANCIERA	12
TABLA DE CONTENIDO.....	15
ÍNDICE DE FIGURAS.....	22
ÍNDICE DE TABLAS.....	26
INTRODUCCIÓN	31
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	35
1.1. ANTECEDENTES	35
1.2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD	37
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO.....	39
1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	40
1.4.1 Objetivos específicos del proyecto.	41
1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	41
CAPÍTULO II: ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL SECTOR	43
2.1. DESCRIPCIÓN ESTADO ACTUAL DE LA INDUSTRIA	43
2.1.1 Análisis actual del sector comercio.....	45
2.1.1.1 Análisis del sector retail moderno (supermercados).....	47
2.1.1.2 Análisis de la industria del comercio electrónico (e-commerce).....	49
2.1.1.3 Evolución del comercio electrónico en el mundo.....	49
2.1.1.4 Evolución del comercio electrónico en el Perú.	50
2.1.2 Segmentación de la industria.	52
2.1.3 Empresas que la conforman.....	55
2.2. TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA	56
2.2.1 Tendencias internacionales.	57
2.2.2 Tendencias nacionales.....	59
2.3 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	61
2.3.1. Nivel de competitividad (alto impacto).....	61

2.3.2	Fuerza negociadora de los clientes (medio impacto).....	62
2.3.3	Fuerza negociadora de los proveedores (alto impacto).....	62
2.3.4	Amenaza de productos sustitutos (alto impacto).....	63
2.3.5	Competidores potenciales barreras de entrada (medio impacto).....	63
2.3.6	Crecimiento de la industria.....	66
2.4	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	67
2.4.1	Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.	67
2.4.2	Participación de mercado de cada uno de ellos.	73
2.4.3	Matriz de perfil competitivo.....	74
2.5	ANÁLISIS DEL CONTEXTO ACTUAL Y ESPERADO.....	76
2.5.1	Análisis político-gubernamental.	76
2.5.2	Análisis económico.	77
2.5.3	Análisis legal.	81
2.5.4	Análisis cultural.....	83
2.5.5	Análisis tecnológico.	84
2.5.6	Análisis ecológico.....	86
2.6	OPORTUNIDADES	89
2.7	AMENAZAS	89
	CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	91
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	91
3.2	SELECCIÓN DEL SEGMENTO DE MERCADO	94
3.2.1	Objetivos de la investigación de mercado.	95
3.2.1.1	Objetivo general.	95
3.2.1.2	Objetivos específicos.	95
3.3	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	97
3.3.1	Entrevistas en profundidad.....	97
3.3.1.1	Proceso de muestreo.....	97
3.3.1.2	Diseño de instrumento.	98
3.3.1.3	Análisis y procesamiento de datos.	102
3.3.2	Focus group.	120
3.3.2.1	Proceso de muestreo.....	120
3.3.2.2	Diseño de instrumento.	122
3.3.2.3	Análisis y procesamiento de datos.	128
3.4	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	143

3.4.1. Encuestas.....	143
3.4.1.1 Proceso de muestreo.....	144
3.4.1.2 Diseño de instrumento.	148
3.4.1.3 Análisis y procesamiento de datos.	151
3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO CUALITATIVO Y	
CUANTITATIVO.....	179
3.6 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	185
CAPÍTULO IV: PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	187
4.1 EL ÁMBITO DE LA PROYECCIÓN	187
4.2. SELECCIÓN DEL MÉTODO DE PROYECCIÓN	190
4.2.1 Método del factor del mercado (cuantitativo).	190
4.2.2 Método de la investigación del mercado (cualitativo).....	190
4.2.1 Mercado potencial.....	191
4.2.2 Mercado disponible.....	193
4.2.3 Mercado efectivo.	194
4.2.4 Mercado objetivo.....	197
4.3. PRONÓSTICO DE VENTAS	199
4.3.1 Cuantificación anual de la demanda.	199
4.3.2 Programa de ventas anual en unidades físicas.	201
4.3.3 Programa de ventas del primer año (2018) en porcentajes y veces de compra, desagregado de forma mensual.....	201
4.3.4 Programa de ventas del segundo al quinto año (2019 al 2022) en porcentajes y unidades físicas, desagregado de forma mensual.....	205
4.4 ASPECTOS CRÍTICOS QUE IMPACTAN EL PRONÓSTICO DE VENTAS.....	205
4.4.1 Aspectos críticos internos.	207
4.4.2 Aspectos críticos Externos.....	208
CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	209
5.1 ESTUDIO DE INGENIERÍA.....	209
5.1.1 Modelamiento y selección de procesos logísticos.	209
5.1.1.1 Proceso de pedido.....	211
5.1.1.2 Proceso de compra.	212
5.1.1.3 Procesamiento de productos.....	225
5.1.1.4 Proceso de distribución.....	231

5.1.2. Selección del equipamiento.....	231
5.1.3. Lay out.	244
5.1.4 Distribución de equipos y maquinarias de planta.	248
5.2. DETERMINACIÓN DE TAMAÑO	250
5.2.1 Proyección de crecimiento.....	250
5.2.2. Tecnología.....	260
5.2.2.1 Sistema de comercio en línea.....	260
5.2.2.2 Sistemas de facturación.	261
5.2.2.3 Sistema de Relación del Cliente (CRM).	262
5.2.2.4 Plataforma de infraestructura.	262
5.2.2.5 Arquitectura de plataforma de supermercado virtual.	263
5.2.2.6 Dimensionamiento de servidores.	264
5.2.2.7 Costo de servidores.	265
5.3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN	268
5.3.1. Definición de valores locacionales.....	269
5.4. DETERMINACIÓN DE LOCALIZACIÓN ÓPTIMA.....	270
5.4.1. Consideraciones legales	275
5.4.1.1. Identificación de marco legal.	275
5.4.1.2. Ordenamiento jurídico de la empresa.....	276
CAPÍTULO VI: ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	277
6.1 CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESEADA	277
6.1.1 Visión.....	277
6.1.1.1 Análisis de la visión actual.....	277
6.1.2. Misión.....	278
6.1.1.2 análisis de la misión actual.	278
6.1.3. Principios	279
6.1.4. Alineamiento estratégico de la Visión, Misión y Principios de la empresa	279
6.2 CADENA DE VALOR	280
6.2.1 Actividades primarias.....	280
6.2.2 Actividades de soporte.	283
6.4 MATRIZ FODA	287
6.5 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO	288
6.6. DETERMINACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS CRÍTICAS	292

6.7	DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESEADA	293
6.8.	DISEÑO DE LOS PERFILES DE PUESTOS CLAVE.....	294
6.9.	REMUNERACIONES, COMPENSACIONES E INCENTIVOS.....	300
6.10.	POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	301
	CAPITULO VII: PLAN DE MARKETING	304
7.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	304
	7.1.1. Competencia	304
	7.1.2. “Mi Casero.com”	310
7.2.	OBJETIVOS	315
	7.2.1. Objetivos cualitativos.....	315
	7.2.2. Objetivos cuantitativos	315
7.3.	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	316
	7.3.1. Estrategias competitivas o genéricas	316
	7.3.2. Estrategias específicas.....	317
	7.3.2.1. Estrategias de posicionamiento.....	317
	7.3.2.3. Estrategias de branding	318
	7.3.2.4. Estrategias de fidelización.	320
	7.3.3. Estrategias funcionales	323
7.4.	CRONOGRAMA DE PLAN DE MARKETING.....	340
7.5.	MIX DE MARKETING DEL PROYECTO	342
	CAPÍTULO VIII: PLANIFICACIÓN FINANCIERA	343
8.1.	LA INVERSIÓN.....	343
	8.1.1. Inversión preoperativa.....	343
	8.1.2. Inversión en capital de trabajo.	347
	8.1.3. Costo del proyecto	351
	8.1.4. Inversiones futuras.....	351
8.2.	FINANCIAMIENTO	353
	8.2.1. Endeudamiento y condiciones.....	353
	8.2.2. Capital y costo de oportunidad	354
	8.2.3. Costo de capital promedio ponderado.....	358
8.3.	PRESUPUESTO BASE	360
	8.3.1. Presupuesto de ventas	360

8.3.2. Presupuesto de costos de producción	361
8.3.3. Presupuestos de compras.....	362
8.3.4. Presupuesto de costo de ventas	363
8.3.5. Presupuesto de gastos administrativos.....	364
8.3.6. Presupuesto de marketing y ventas	366
8.3.7. Presupuestos de gastos financieros	367
8.4. PRESUPUESTO DE RESULTADOS	369
8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado	369
8.4.2. Balance proyectado	370
8.4.3. Flujo de caja proyectado	372
CAPÍTULO IX: EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA	375
9.1. EVALUACIÓN FINANCIERA	375
9.1.1. TIR.....	375
9.1.2. VAN	376
9.1.3. ROE	376
9.1.4. Ratios.....	376
9.2. ANÁLISIS DE RIESGO	377
9.2.1. Análisis de sensibilidad	377
9.2.2. Análisis de escenarios.....	379
CAPÍTULO X: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	381
REFERENCIAS.....	390
ANEXO	399
ANEXO 1: LEYES	399
ANEXO 2: PROGRAMA DE COMPRAS	416
ANEXO 3: MIX DE MARKETING DE LA COMPETENCIA	417
ANEXO 4: DEUDA, AMORTIZACION E INTERESES	432
ANEXO 5: ELEMENTOS DE OFICINA	434
ANEXO 6 GASTOS DIVERSOS	435
ANEXO 7: GASTOS DE PUBLICIDAD	436
ANEXO 8: AMORTIZACIÓN	437
ANEXO 9: DEPRECIACIÓN	439

ANEXO 10: TASAS PASIVAS POR TIPO DE DEPÓSITO Y EMPRESA.....	440
ANEXO 11: RENTABILIDAD POR PRODUCTO	441
ANEXO 12: PREFERENCIAS DE TIPO DE PAGO.....	442
ANEXO 13: PLANILLA ANUAL DEL PROYECTO	442
ANEXO: 14 COSTO INDIRECTO DE FABRICACIÓN (CIF)	442
ANEXO 15: TICKET PROMEDIO Y COSTO PROMEDIO	443
ANEXO 16: CRITERIOS DE CALIFICACION Y PONDERACION DE ESPECIALISTAS.....	444
ANEXO 17: DEFINICIONES.....	447
ANEXO 18: RELACIÓN ANUAL DE LA PLANILLA	449
ANEXO 19: POLÍTICA DE INCREMENTO DE SUELDOS Y NUEVAS CONTRATACIONES	454
ANEXO 20: COSTO POR USO DE TARJETA.....	455
ANEXO 21: COTIZACIÓN UNIFORMES PERSONAL DE VENTAS.....	456
ANEXO 21: COSTO MENSUAL PERSONAL TERCERIZADO	456
ANEXO 22: COTIZACIÓN CAMIONES DE TRANSPORTE	456
ANEXO 23: MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.....	457

Índice de Figuras

FIGURA 1. COMPOSICIÓN DE LA INDUSTRIA.....	44
FIGURA 2. EVOLUCIÓN DEL PBI EN LOS ÚLTIMOS AÑOS	46
FIGURA 3. PBI POR SECTORES ECONÓMICOS.....	46
FIGURA 4. RANKING DE PAÍSES SEGÚN DESARROLLO RETAIL GLOBAL.....	47
FIGURA 5. NÚMERO DE TIENDAS DE SUPERMERCADO	48
FIGURA 6 FUENTE: PRODUCE, ENERO 2018.....	48
FIGURA 7. PAÍSES CON MAYOR MERCADO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO 2017	50
FIGURA 8.TASA DE CRECIMIENTO ANUAL POR PAÍS.	50
FIGURA 9. ÍNDICE DE E-READINESS DE PERÚ VERSIÓN LATINOAMÉRICA Y ESTADOS UNIDOS	51
FIGURA 10. FORMATO FORMAL VS FORMATO INFORMAL.....	53
FIGURA 11. BENEFICIOS PERCIBIDOS POR EL CLIENTE	54
FIGURA 12. EVOLUCIÓN DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO.	56
FIGURA 13.EVOLUCIÓN DE ÍNDICE MENSUAL DE LA PRODUCCIÓN NACIONAL.	78
FIGURA 14. INFLACIÓN EN AMÉRICA LATINA.....	78
FIGURA 15. EVOLUCIÓN DE LA POBREZA 2007 - 2016	79
FIGURA 16. EVOLUCIÓN DEL PBI	80
FIGURA 17. DIAGRAMA DEL MODELO DE NEGOCIO DE MI CASERO.COM.	92
FIGURA 18. LEYENDA DE MODELO DE NEGOCIO “MI CASERO.COM”.	92
FIGURA 19. PROTOTIPO DE DISEÑO DE PÁGINA WEB.	92
FIGURA 20. MODELO DE SUN STREET.....	146
FIGURA 21. FÓRMULA DE POBLACIÓN FINITA.	147
FIGURA 22: ENCUESTA COMPRAS DE SUPERMERCADO POR INTERNET – HOJA 1.....	148
FIGURA 23.. ENCUESTA COMPRAS DE SUPERMERCADO POR INTERNET – HOJA 2.	149
FIGURA 24. FÓRMULA DE NIVELES SOCIOECONÓMICOS DEL APEIM	150
FIGURA 25. PREGUNTA 1: ¿DE QUÉ MANERA PREFERE USTED REALIZAR SUS COMPRAS EN	155
FIGURA 26. PREGUNTA 3: ¿USTED QUÉ TIPO DE PRODUCTOS COMPRA POR INTERNET?	156
FIGURA 27. PREGUNTA 4: ¿QUÉ MEDIO UTILIZA PARA BUSCAR SUS PRODUCTOS POR INTERNET?.....	156
FIGURA 28. PREGUNTA 5: ¿QUÉ FORMAS DE PAGO HA UTILIZADO PARA PAGAR LOS	157
FIGURA 29. PREGUNTA 6: CUANDO USTED PIENSA EN UNA PÁGINA DE SUPERMERCADO VIRTUAL,	158

FIGURA 30. PREGUNTA 7: ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES PÁGINAS DE SUPERMERCADOS VIRTUALES HA.....	158
FIGURA 31. PREGUNTA 8: UTILIZANDO LA SIGUIENTE ESCALA DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 5 MUY IMPORTANTE, CALIFIQUE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS QUE DESTACAN LO(S) SUPERMERCADO(S) VIRTUALES QUE VISITÓ, ¿QUÉ TAN IMPORTANTES ES PARA USTED QUE...?	159
FIGURA 32. PREGUNTA 13: ¿QUÉ ES LO QUE USTED MÁS VALORA AL REALIZAR SUS COMPRAS DE MANERA PRESENCIAL EN UN SUPERMERCADO?	161
FIGURA 33. PREGUNTA 10: ¿LE GUSTA IR AL SUPERMERCADO?	161
FIGURA 34. PREGUNTA 10: POR QUÉ, ¿LE GUSTA IR AL SUPERMERCADO?	162
FIGURA 35. PREGUNTA 11: ¿CON QUÉ FRECUENCIA VA A UN SUPERMERCADO A REALIZAR SUS COMPRAS?.....	163
FIGURA 36. PREGUNTA 12: CUANDO VA AL SUPERMERCADO ¿CUÁNTAS HORAS DESTINA PARA HACER SUS COMPRAS?	163
FIGURA 37. PREGUNTA 16: ¿CÓMO PAGA?	166
FIGURA 38. PREGUNTA 17: ¿QUÉ TANTO LE AGRADA LA IDEA DE ESTE NUEVO SERVICIO?	167
FIGURA 39. PREGUNTA 18: ¿QUÉ ASPECTOS DE MI CASERO.COM LE AGRADO MÁS?	168
FIGURA 40. PREGUNTA 20: ¿LE GUSTARÍA REALIZAR LAS COMPRAS DE SUPERMERCADO POR INTERNET?	169
FIGURA 41. PREGUNTA 22: ¿EN QUÉ HORARIO PREFERIRÍA RECIBIR SUS COMPRAS DE MI CASERO.COM?	170
FIGURA 42. PREGUNTA 25: CONSIDERANDO LAS CARACTERÍSTICAS EXPUESTAS ANTERIORMENTE ¿USTED REALIZARÍA SUS COMPRAS EN EL SUPERMERCADO VIRTUAL MI CASERO.COM?	172
FIGURA 43. PREGUNTA 25: CONSIDERANDO LAS CARACTERÍSTICAS EXPUESTAS ANTERIORMENTE ¿USTED REALIZARÍA SUS COMPRAS EN EL SUPERMERCADO VIRTUAL MI CASERO.COM?	173
FIGURA 44. PREGUNTA 27: ¿CON QUÉ FRECUENCIA COMPRARÍA EN MI CASERO.COM?	173
FIGURA 45. PREGUNTA 28: ¿EN QUÉ MOMENTO REALIZARÍA SU PEDIDO?, DURANTE LA SEMANA O FINES DE SEMANA?	174
FIGURA 46. PREGUNTA 30: ¿CUÁNTO PAGARÍA POR RECIBIR SUS COMPRAS DE MI CASERO.COM, SI EL MONTO DE COMPRA NO LLEGA A S/. 199.00?	176
FIGURA 47. PREGUNTA 33: ¿QUÉ MEDIO DE PAGO UTILIZARÍA PARA ESTE SERVICIO?	177
FIGURA 48. PREGUNTA 35: ¿CÓMO LE GUSTARÍA RECIBIR LA PUBLICIDAD DE ESTE SERVICIO?	179
FIGURA 49. REGRESIÓN LINEAL POR DISTRITO DE LA MOLINA. TOMADO DE “POBLACIÓN 2000 AL 2015”, POR EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI), 2017. RECUPERADO DE HTTP://PROYECTOS.INEI.GOB.PE/WEB/POBLACION/	188

FIGURA 50. REGRESIÓN LINEAL POR DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO. TOMADO DE “POBLACIÓN 2000 AL 2015”, POR EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI), 2017. RECUPERADO DE HTTP://PROYECTOS.INEI.GOB.PE/WEB/POBLACION/	188
FIGURA 51. REGRESIÓN LINEAL POR DISTRITO DE SAN BORJA. TOMADO DE “POBLACIÓN 2000 AL 2015”, POR EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI), 2017. RECUPERADO DE HTTP://PROYECTOS.INEI.GOB.PE/WEB/POBLACION/	188
FIGURA 52. ESTACIONALIDAD REAL DE SUPERMERCADOS VERSUS AJUSTADA AL 2018. (EXPRESADO EN PORCENTAJES)	203
FIGURA 53. FORMA CONVENCIONAL DE COMPRA Y FORMA DE COMPRAR EN “MI CASERO.COM”	209
FIGURA 54. FLUJO MACRO DE LOS PROCESOS	210
FIGURA 55. FLUJO DEL PROCESO DE PEDIDO	212
FIGURA 56. COSTO Y TIEMPO EN LA CADENA DE SUMINISTRO	212
FIGURA 57. EQUILIBRIO ENTRE MINIMIZAR COSTES Y MAXIMIZAR EL SERVICIO:	213
FIGURA 58. PARÁMETROS A SEGUIR PARA REALIZAR LAS COMPRAS,	215
FIGURA 59. IMPACTO DE LOS INVENTARIOS	218
FIGURA 60. MODELO DE INVENTARIOS DE PERIODO FIJO.	219
FIGURA 61. ESTRATEGIA DE FRECUENCIA DE COMPRA.	221
FIGURA 62. PROVEEDORES SELECCIONADOS.	223
FIGURA 63. FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS.	225
FIGURA 64. FACTORES EVALUADOS PARA LA ADQUISICIÓN DE LOS EQUIPOS	232
FIGURA 65. CÁMARA FRIGORÍFICA.	234
FIGURA 66. LAVADOR INDUSTRIAL.	237
FIGURA 67. RACK SELECTIVO PARA CARGA PESADA.	239
FIGURA 68. VISTA GENERAL Y DESCRIPCIÓN DEL APILADOR.	241
FIGURA 69. TRANSPALETA MANUAL.	242
FIGURA 70. LAY OUT DE LA PLANTA GENERAL.	247
FIGURA 71. OBJETIVOS DEL DISEÑO DEL LAY-OUT.	248
FIGURA 72. IMAGEN DE E-COMERCE	249
FIGURA 73. CUADRANTE MÁGICO PARA INFRAESTRUCTURA EN LA NUBE COMO UN SERVICIO.	263
FIGURA 74. DIAGRAMA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL SISTEMA DE MICASERO.COM	264

FIGURA 75. MICRO LOCALIZACIÓN – MAPA DE ALTERNATIVA ELEGIDA DE SANTA ANITA.	273
FIGURA 76. COBERTURA DE DELIVERY PROGRAMADO.	274
FIGURA 77. LEYES Y REGLAMENTOS DE CONSUMO Y TECNOLOGÍA.....	276
FIGURA 78. "CADENA DE VALOR DE MICASERO.COM"	280
FIGURA 79. ORGANIGRAMA DE “MI CASERO.COM”	293
FIGURA 80. DISEÑO PROPUESTO PARA EL UNIFORME DEL PERSONAL OPERARIO DE DISTRIBUCIÓN.....	297
FIGURA 81.COMPETENCIA ACTUAL EN COMERCIO ELECTRÓNICO DE SUPERMERCADOS.	304
FIGURA 82.CICLO DE VIDA DE SERVICIO “MI CASERO.COM”. TOMADO DE FUNDAMENTOS DE MARKETING (P. 156.). POR P. KOTLER Y G. AMSTRONG, 2003, MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN. COPYRIGHT 2003 POR PEARSON EDUCACIÓN.....	311
FIGURA 83: DIAGRAMA DE ETAPAS DEL CICLO DE SERVICIO DE “MI CASERO.COM”. TOMADO DE FUNDAMENTOS DE MARKETING (P. 156), POR P. KOTLER Y G. AMSTRONG, 2003, MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN. COPYRIGHT 2003 POR PEARSON EDUCACIÓN.	313
FIGURA 84. LOGO DE “MI CASERO.COM”.....	314
FIGURA 85.ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN.....	317
FIGURA 86.MATRIZ DE NUEVAS ENTRADAS (GEORGE YIP).	318
FIGURA 87.ESTRATEGIA DE BRANDING DEL NEGOCIO.....	319
FIGURA 88. MARCAS DE PRODUCTOS EN “MI CASERO.COM”.	327
FIGURA 89. TARIFARIO DE PUBLIMETRO.	330
FIGURA 90. IMPRESIONES POR TRÁFICO ESTIMADO DE PALABRAS CLAVE.....	331
FIGURA 91. COSTO POR TRÁFICO GENERADO CON PALABRAS CLAVE.	332
FIGURA 92. CONSOLIDADO DE IMPRESIONES POR COSTO POR TRÁFICO GENERADO POR PALABRAS CLAVE. TOMADO DE “ESTIMATE YOUR RESULTS WITH BID SIMULATORS”, POR GOOGLE, 2015. RECUPERADO DE HTTP://SUPPORT.GOOGLE.COM/ADWORDS/ANSWER/2470105?HL=EN	334
FIGURA 93.TARIFA DE RED SOCIAL WAZE.	337
FIGURA 94.PROTOTIPO DE ANUNCIO DE “MI CASERO.COM” EN WAZE.	337
FIGURA 95.. ENCUESTA VIRTUAL DE SATISFACCIÓN EN PLATAFORMA DE “MI CASERO.COM”.	339
FIGURA 96. CALCULO DEL BETA CUALITATIVO DE MI CASERO.COM.....	356
FIGURA 97.COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO DEL PROYECTO	359

Índice de Tablas

TABLA 1: RESUMEN DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	41
TABLA 2: COMPOSICIÓN DEL SECTOR RETAIL MODERNO	53
TABLA 3: MATRIZ DE ATRACTIVIDAD	65
TABLA 4: CUADRO COMPARATIVO O DE BENCHMARKING	71
TABLA 5: PARTICIPACIÓN DE MERCADO AJUSTADO NUEVAS EMPRESAS	73
TABLA 6: ESCALA DE CALIFICACIÓN SEGÚN FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	74
TABLA 7: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO SEGÚN JUICIO DE EXPERTOS.	75
TABLA 8: ANÁLISIS POLÍTICO-GUBERNAMENTAL	77
TABLA 9: ANÁLISIS DE FACTORES ECONÓMICOS.....	81
TABLA 10: ANÁLISIS DE FACTORES LEGALES.....	82
TABLA 11: ANÁLISIS DE FACTORES CULTURALES.....	84
TABLA 12: ANÁLISIS DE FACTORES TECNOLÓGICOS	86
TABLA 13: ANÁLISIS DE FACTORES ECOLÓGICOS	87
TABLA 14: MATRIZ EFE.....	88
TABLA 15 LISTA DE PRODUCTOS PREESTABLECIDOS POR PRESENTACIÓN Y PRECIO	93
TABLA 16 BENEFICIOS DE PLATAFORMA WEB	94
TABLA 17 HORARIO DE DELIVERY.....	94
TABLA 18 DETALLE DE SEGMENTO DE CLIENTES POTENCIALES	95
TABLA 19 DATOS DE LOS ENTREVISTADOS.....	98
TABLA 20 <i>DATOS DE PARTICIPANTES DE FOCUS GROUP DE 25 A 34 AÑOS</i>	121
TABLA 21 DATOS DE PARTICIPANTES DE FOCUS GROUP DE 35 A 44 AÑOS	121
TABLA 22: MARGEN DE ERROR MUESTRAL.....	147
TABLA 23: DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA SEGÚN VARIABLES	147
TABLA 24 DISTRIBUCIÓN POR DISTRITO SEGÚN ESTADO CIVIL	152
TABLA 25: DISTRIBUCIÓN POR DISTRITO SEGÚN EL NÚMERO DE PERSONAS POR FAMILIA.....	152
TABLA 26 DISTRIBUCIÓN POR DISTRITO SEGÚN INGRESO PROMEDIO POR FAMILIA	153
TABLA 27 PREGUNTA 14: ¿QUÉ PRODUCTOS COMPRA EN UN SUPERMERCADO?.....	164
TABLA 28 PREGUNTA 15: ¿CUÁNTO GASTA APROXIMADAMENTE EN SUS COMPRAS DE SUPERMERCADOS?	164
TABLA 29 PROMEDIO DE COMPRA POR VARIABLES (EN NUEVOS SOLES).....	165

TABLA 30 PREGUNTA 23: ¿QUÉ PRODUCTOS COMPRARÍA UTILIZANDO MI CASERO.COM?.....	170
TABLA 31 PREGUNTA 24: UTILIZANDO LA SIGUIENTE ESCALA, DONDE 1 ES NADA INTERESANTE Y 5 MUY	171
TABLA 32: REGRESIÓN DE LA POBLACIÓN POR DISTRITO (2000 – 2016) (EXPRESADO EN NÚMERO DE HABITANTES)	187
TABLA 33: PROYECCIÓN DE HABITANTES POR DISTRITO (2017 - 2022) (EXPRESADO EN NÚMERO DE HABITANTES)	189
TABLA 34: POBLACIÓN Y HOGARES SEGÚN EL DISTRITO 2016 (EXPRESADO EN NÚMERO DE FAMILIAS)	189
TABLA 35: CRITERIO DE SEGMENTACIÓN DEL NSE POR DISTRITO (EXPRESADO EN PORCENTAJES).....	192
TABLA 36: CRITERIO DE SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN POR EDAD Y PEA OCUPADA (EXPRESADO EN PORCENTAJES)	192
TABLA 37: CRITERIO DE SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN POR FAMILIAS (EXPRESADO EN NÚMEROS).....	193
TABLA 38: MERCADO POTENCIAL POR DISTRITO (2017 – 2022)(EXPRESADO NÚMERO DE FAMILIAS).....	193
TABLA 39: CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADO DISPONIBLE.	193
TABLA 40: MERCADO DISPONIBLE POR DISTRITO (2017 – 2022)(EXPRESADO EN NÚMERO DE FAMILIAS).....	194
TABLA 41: GRADO DE INTERÉS EN NUESTRA OPCIÓN DE SUPERMERCADO VIRTUAL	194
TABLA 42: DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO: PERSONAS QUE VIVEN EN SAN BORJA, LA MOLINA Y SANTIAGO DE SURCO Y QUE COMPRARÍAN SUS PRODUCTOS EN SUPERMERCADO VIRTUAL	195
TABLA 43: ESCENARIOS DE INTENCIÓN DE CONSUMO.....	196
TABLA 44: MERCADO EFECTIVO POR DISTRITO (2017 – 2022)(EXPRESADO EN NÚMERO DE FAMILIAS)	197
TABLA 45: CÁLCULO DE MERCADO OBJETIVO Y TASA DE CRECIMIENTO.....	198
TABLA 46: MERCADO OBJETIVO POR DISTRITO (2018 – 2022)(EXPRESADO EN NÚMERO DE FAMILIAS)	199
TABLA 47: COMPRAS ANUALES POR DISTRITO(EXPRESADO EN NÚMERO DE PEDIDOS)	200
TABLA 48: PROGRAMA DE VENTAS DE 2018 AL 2022 EN UNIDADES FÍSICAS POR DISTRITO (EXPRESADO EN UNIDADES FÍSICAS - PEDIDOS)	201
TABLA 49: ESTACIONALIDAD DE COMPORTAMIENTO DE VENTAS DE UN SUPERMERCADO EN EL AÑO 2014 (EXPRESADO EN PORCENTAJES)	202
TABLA 50: ESTACIONALIDAD AJUSTADA POR INTRODUCCIÓN DEL NEGOCIO AL 2018 (EXPRESADO EN PORCENTAJES	203
TABLA 51: PROGRAMA DE VENTAS MENSUAL 2018 CON ESTACIONALIDAD AJUSTADA	204
TABLA 52: PROGRAMA DE VENTAS MENSUAL 2019-2022 CON ESTACIONALIDAD AJUSTADA	205

TABLA 53: MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE ASPECTOS CRÍTICOS	206
TABLA 54: CRONOGRAMA DE ATENCIÓN DE LOS MERCADOS	222
TABLA 55: CRITERIOS DE SELECCIÓN	223
TABLA 56: MUEBLES Y EQUIPOS DE OPERACIONES	233
TABLA 57: REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	243
TABLA 58: REQUERIMIENTOS Y COSTOS DE EQUIPOS	244
TABLA 59: ESTIMACIÓN DE PEDIDOS DIARIOS PROMEDIO POR DISTRITOS 2018 A 2022.....	251
TABLA 60: ESTIMACIÓN DE PEDIDOS DIARIOS PROMEDIO POR MES DEL 2018 AL 2022	251
TABLA 61: CÁLCULO DE PALLETS DE PRODUCTOS ASIGNADOS, CONSIDERANDO CAPACIDAD MENSUAL TOTAL (STOCKS DE PRODUCTOS)	256
TABLA 62: ESTIMACIÓN DE NÚMERO DE PALLETS NECESARIOS DE ACUERDO A STOCK DE PRODUCTOS EN FRANJA HORARIA DE MAYOR OPERACIÓN.	257
TABLA 63: ANÁLISIS DE CAPACIDAD INSTALADA.	259
TABLA 64: ANÁLISIS DE CAPACIDAD INSTALADA FURGONETAS.	260
TABLA 65: TIPO DE M3 DE AMAZON	265
TABLA 66: TIPOS DE SERVIDORES	265
TABLA 67: ANÁLISIS DE COSTOS CON PAGO ANTICIPADO	266
TABLA 68: ANÁLISIS DE COSTOS DE SERVIDORES WINDOWS CON PAGO ANTICIPAD.....	267
TABLA 69: TIPO DE SERVIDOR Y CONTRATACIÓN SEGÚN EL ESCENARIO.....	268
TABLA 70: RESUMEN DE COSTOS POR TIPO DE SERVIDOR	268
TABLA 71: ALTERNATIVAS DE LOCALES COMERCIALES	271
TABLA 72: ESCALA DE CALIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE LOCALES COMERCIALES.	272
TABLA 73: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOCALIZACIONES	272
TABLA 74: RESUMEN DE HORARIO DE SERVICIO DE DELIVERY PROGRAMADO.....	274
TABLA 75: ANÁLISIS DE LA VISIÓN.....	277
TABLA 76: ANÁLISIS DE LA MISIÓN.....	278
TABLA 77: <i>ALINEAMIENTO DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN CON LOS PRINCIPIOS</i>	279
TABLA 78: MATRIZ EFI.....	286
TABLA 79: MATRIZ FODA	287
TABLA 80: PUESTOS DE GERENCIA SEGÚN ACCIONISTAS.....	293

TABLA 81: FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL	294
TABLA 82: FUNCIONES DEL GERENTE DE SISTEMAS.....	294
TABLA 83: RESPONSABLE DE SISTEMAS (PRACTICANTE)	295
TABLA 84: FUNCIONES DEL GERENTE COMERCIAL	295
TABLA 85: FUNCIONES DEL GERENTE DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA	296
TABLA 86: FUNCIONES DEL PACKING	296
TABLA 87: FUNCIONES DEL OPERARIO DE DISTRIBUCIÓN	296
TABLA 88: FUNCIONES DEL TELEOPERADOR	297
TABLA 89: FUNCIONES DEL CONTADOR	298
TABLA 90: FUNCIONES DEL ABOGADO	298
TABLA 91: FUNCIONES DEL RUNNER.....	298
TABLA 92: FUNCIONES DEL DESCANCERO.....	299
TABLA 93: FUNCIONES DEL RESPONSABLE DE ALMACÉN.....	299
TABLA 94: FUNCIONES DEL PERSONAL DE SEGURIDAD	299
TABLA 95: HORARIO DE TRABAJO DEL PERSONAL	300
TABLA 96: MATRIZ SALARIAL ANUAL	301
TABLA 97: MATRIZ COMPARATIVA DEL MIX DE MARKETING DE LA COMPETENCIA.	305
TABLA 98 ESPECIFICACIÓN DEL SERVICIO DE “MI CASERO.COM”	311
TABLA 99 <i>LISTA DE PRODUCTOS POR CATEGORÍA DE “MI CASERO.COM”</i>	324
TABLA 100 PLAN COMERCIAL PARA EL AÑO 2017 Y 2018.....	341
TABLA 101 PLAN COMERCIAL PARA EL AÑO 2019 AL 2022	341
TABLA 102 CONSOLIDADO DE MARKETING MIX DE MI CASERO.COM.....	342
TABLA 103 EQUIPOS Y MUEBLES ADMINISTRATIVOS (EN NUEVOS SOLES)	344
TABLA 104 EQUIPOS Y MÁQUINAS DE OPERACIONES (EN NUEVOS SOLES)	345
TABLA 105 INVERSIÓN EN INTANGIBLES (EN NUEVOS SOLES Y PORCENTAJES)	346
TABLA 106 COSTO DEL USO DE TARJETA DE CRÉDITO Y DÉBITO (NUEVOS SOLES).....	348
TABLA107 CAPITAL DE TRABAJO SEMANAL - MARZO	349
TABLA 108 CAPITAL DE TRABAJO.....	350
TABLA 109 COSTO DEL PROYECTO (EN NUEVOS SOLES Y PORCENTAJES)	351
TABLA 110 INVERSIONES FUTURAS.....	352

TABLA 111 CONDICIONES DE ENDEUDAMIENTO	353
TABLA 112 ESTIMACIÓN DEL COSTO DE CAPITAL BAJO EL MODELO CAPM.....	358
TABLA 113. PROYECCIÓN DE VENTAS (EN UNIDADES Y NUEVOS SOLES)	360
TABLA 114 RESUMEN DE LOS COMPONENTES DEL COSTO DE PRODUCCIÓN (EN NUEVOS SOLES).....	362
TABLA 115 PRESUPUESTO DE COMPRAS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES).	363
TABLA 116 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES).....	364
TABLA 117 GASTOS ADMINISTRATIVOS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES).....	365
TABLA 118 GASTOS DE MARKETING Y VENTAS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)	366
TABLA 119 PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)	368
TABLA 120 RESUMEN DE LAS TABLAS DE PRESUPUESTO (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES).....	369
TABLA 121 ESTADO DE RESULTADOS (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)	370
TABLA 122 BALANCE GENERAL PROYECTADO (EXPRESADO EN NUEVOS SOLES).....	372
TABLA 123 FLUJO DE CAJA OPERATIVA DEL PROYECTO (EXPRESADO EN NUEVO SOLES)	373
TABLA 124 FLUJO DE CAJA FINANCIERO DEL PROYECTO (EN NUEVOS SOLES).....	374
TABLA 125 ECONÓMICA Y TIR FINANCIERA.....	376
TABLA 126 ECONÓMICA Y VAN FINANCIERA.....	376
TABLA 127 RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO.....	376
TABLA 128 BENEFICIO/COSTO (SOLES S/).	377
TABLA 129 PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO (FLUJO DE CAJA ECONÓMICO)	377
TABLA 130 PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO (FLUJO DE CAJA FINANCIERO).....	377
TABLA 131 SENSIBILIDAD DE INDICADORES A VARIACIONES EN PRECIO	378
TABLA 132 SENSIBILIDAD DE INDICADORES A VARIACIONES EN DEMANDA.	378
TABLA 133 SENSIBILIDAD DE INDICADORES A VARIACIONES EN COSTO.	379
TABLA 134 ANÁLISIS DE ESCENARIOS PARA PROYECTO.	380

Introducción

La presente investigación tiene como tema central la formulación de un Plan de Negocios mediante la puesta en marcha de un supermercado virtual cuyo alcance estará ubicado en la ciudad de Lima, principalmente en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

En cuanto al contenido del presente estudio, en primer lugar, el capítulo introductorio permitirá a los lectores conocer el marco general asociado al sector *e-commerce* el cual plantea los objetivos de investigación referidos al subsector supermercados virtuales, generales y específicos, con lineamientos que motivan la implementación del mismo.

A continuación, el segundo capítulo que corresponde al análisis del sector presenta las características de mercado que influenciará en el desempeño operativo del negocio elegido “MiCasero.com”. Como parte de este diagnóstico, se expone a profundidad las características más resaltantes, fortalezas, debilidades y estrategias actuales de los participantes del sector supermercados virtuales, así como las condiciones ambientales con base a la ciudad de Lima, incluyendo los distritos seleccionados. Adicionalmente, se realizó el estudio de los aspectos externos al mercado, que si bien es cierto no pueden ser controlados por las empresas, de igual manera influyen de manera importante en el actuar de éstas, como pueden ser la situación política y económica del país, entre otros.

El tercer capítulo tiene como tema central el Estudio de Mercado. El primer punto a tratar es la segmentación y los criterios que se utilizaron para definir un Perfil de consumidor que permita identificar de manera sencilla y concreta quiénes serán los clientes de “MiCasero.com” y cuáles son sus características generales. De inmediato se puede observar la aplicación de herramientas de estudio de mercado, en primer lugar, las cuantitativas. Estas

herramientas fueron focus groups y entrevistas a profundidad, desde el punto de vista cualitativo, cuya aplicación buscó identificar de manera detallada las necesidades, expectativas, hábitos, experiencias y en general todos los aspectos que permitan identificar un patrón de consumo en los potenciales clientes. Luego la cuantitativa con la aplicación de la encuesta, la cual permitió reforzar y comprobar las hipótesis planteadas inicialmente, al introducirlas en un universo de opiniones mucho más amplio.

En el cuarto capítulo, se exponen cifras más aterrizadas que permitirán conocer el alcance que podrá tener el Plan de Negocios. En este capítulo se encuentra, la Proyección de Mercado objetivo que determinará cuántas personas conforman el Universo al cual se podrá aspirar a conquistar, siempre que cumplamos con sus exigencias. Después se mostrará la proyección de ventas y los aspectos críticos considerados para la cuantificación de la demanda. Esta cifra es una de las bases para la futura proyección de los Estados Financieros y posterior análisis que se encuentra en los capítulos finales.

La Ingeniería del Proyecto es el tema central del Capítulo 5, y en él se encuentran especificados datos que fueron muy importantes para entender las necesidades del Proyecto con vistas al adecuado dimensionamiento de “MiCasero.com”. Uno de los enfoques de este capítulo es la Gestión de Operaciones y el desarrollo de las tecnologías para los principales procesos que permitan la puesta en marcha de este Proyecto.

El enfoque de la gestión del talento humano y el desarrollo de la Cultura Organización, corresponde al sexto capítulo. En este capítulo del trabajo, se establece la misión, visión y valores de la organización, con lo que se podrá identificar de manera general a dónde se quiere llegar con la empresa, y cuál será su razón, se formulan las características de la cultura, y en general las políticas de gestión de personas a implementar, desde la definición de los perfiles de puestos, procesos de selección, compensaciones, entre otros.

Otro aspecto muy importante que se encontrará en este capítulo es la identificación de las estrategias del negocio en base al análisis de las matrices EFI, EFE, FODA, MPC y la Cadena de Valor.

En el séptimo capítulo, se presenta el Plan de Marketing, el que expone a detalle el análisis de situación actual que presenta el mercado. Luego se desarrollan las estrategias que se utilizarán para lograr que el ingreso al mercado de “MiCasero.com” sea exitoso, incluyendo las de segmentación, posicionamiento, branding y funcionales. A continuación, se detallan las estrategias del “Marketing Mix”, que permitirán conocer las acciones a realizar para cada una de las dimensiones del negocio.

A partir del octavo capítulo, se ingresa al aspecto financiero del Plan de Negocios. Este capítulo corresponde a la Planificación Financiera, en la cual se detallan los valores de inversión, desde la etapa pre-operativa hasta la puesta en marcha del Negocio. Asimismo, se presentan todos los presupuestos, bajo los cuales se han planteado los costos de funcionamiento de la empresa en los distintos aspectos analizados, así como los ingresos, presupuestos desarrollados de ventas, costos de producción, compras, gastos administrativos, entre otros. Finalmente se plantean los Estados Financieros proyectados para los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa.

El noveno capítulo corresponde a la Evaluación de la información proyectada en la fase anterior, a fin de poder identificar la viabilidad del proyecto considerando adicionalmente los riesgos a los que se enfrentará “MiCasero.com”, así como. Asimismo, el análisis de sensibilidad y el planteamiento de distintos escenarios, pesimista, conservador y optimista, bajo los cuales operará los E-commerce.

Finalmente, en el capítulo 10, se detallan las conclusiones y recomendación del plan de negocio y se adicionan los anexos con la información adicional que complementa la investigación.

Capítulo I: Generalidades

1.1. Antecedentes

La globalización y la rápida expansión de las tecnologías de información y comunicación, llamada era digital; han logrado el auge del comercio electrónico que se define a la entrega de información, productos, servicios o pagos por medio de líneas telefónicas, redes de equipos microinformáticos o de cualquier otro dispositivo electrónico; o según Del Águila (2000) como “el desarrollo de actividades económicas a través de las redes de telecomunicaciones” permitiendo ampliar la venta tradicional en un mercado en crecimiento cuyos consumidores prefieren realizar sus comprar en la Red y desde la comodidad de su hogar por sobre largas caminatas; quienes además, valoran el factor tiempo invirtiéndolo en la adquisición de mayor información a través de referencias o recomendaciones de otros internautas; y donde la seguridad y confiabilidad asociadas a la cantidad transacciones y volúmenes de operaciones contribuyen al momento de elegir un canal virtual.

Un estudio realizado por ComsCore destaca los sitios con mejor reputación de compra y venta en la web los cuales serán tomados como casos de éxito respecto a las operaciones:

- Amazon: Es una de las primeras compañías que apostó a Internet para vender sus productos. Ofrece diferentes líneas comerciales, además de libros, como software, ropa y artículos para el hogar.
- Ebay: Su modelo de operación es la subasta, la cual los interesados ofrecen lo que quieren y pueden por los productos que allí se ofrecen.
- Alibaba: Es un sitio en el que se puede negociar diferentes productos de procedencia china. Su fortaleza radica en que la mayoría de empresas de la potencia asiática están inscritas en esta Web y buscan fortalecer a través de ésta su comercio con el mundo.

- Apple: Es una de las empresas con más innovación del planeta. Sus productos como el iPhone, iPad y iPod continúan creciendo en ventas gracias a su tienda virtual.
- Rakuten: Es la tienda virtual más grande de Japón, con más de 50 millones de usuarios registrados. Entre lo que ofrece se destacan los viajes y los créditos para adquirir otros productos.
- Wal-Mart: Es la cadena minorista más grande del mundo. Algunos de los productos que ofrece en su portal son tecnología, ropa y muebles.
- Hewlett-Packard: Es el mayor vendedor de PC gracias al fortalecimiento de su tienda virtual donde los compradores y visitantes encuentran los diferentes modelos de máquinas de sus líneas portátiles y PC de escritorio que son despachadas a distintos lugares del mundo.
- Mercado Libre: Considerada la página más grande y visitada de comercio electrónico en Latinoamérica. Cuenta con sede en la mayoría de países de la región y un crecimiento en su nivel de operaciones gracias al comercio realizado en Sudamérica.

A nivel nacional, “Las ventas por internet alcanzaron los US\$ 2,800 millones en 2016, lo que implica un crecimiento del 198% durante los últimos dos años de compras por internet” (Cámara Peruana de Comercio Electrónico, 2017), una cultura en desarrollo del debido al boom de las cuponerías como Groupon y Cuponatic; el surgimiento de startups de tecnología que han permitido expandir la accesibilidad a comprar de manera remota; y al desempeño de empresas como Rosatel y Linio quien sigue el modelo de negocio de Amazon. Además, el aumento en 14% de hogares con banda ancha y el uso de internet móvil, según Comscore; resulta atractivo para la promoción de oferta de compras por Internet sobre las mismas en establecimientos físicos pues de acuerdo a la Gerente de e-commerce de La Curacao, Kelly Cronin, el consumidor llega con el 80% de su decisión hecha debido a la información previamente obtenida por esta fuente. Otros casos como Ripley, Saga Falabella y

Sodimac quienes han logrado sacar ventaja del e-commerce beneficiados con el expertise de sus operaciones en el extranjero integrando ejecutivos “importados” para encargarse de proyectos locales. Y finalmente, en el sector supermercados virtuales destacar a la empresa Wong (Cencosud Perú) quien aprovechó su fortaleza y experiencia de 10 años para realizar la entrega de sus productos a domicilio por servicio de delivery haciendo uso de un canal a través de una página web.

Tomando el previo contexto, resulta prometedor participar en el sector e-commerce pues presenta estrategias corporativas para lanzar o renovar tiendas virtuales existentes, mantenerse actualizado respecto a la competencia que desarrollen nuevos proyectos.

1.2. Determinación del problema u oportunidad

Siguiendo el punto anterior, se ha identificado cuatro principales problemas y oportunidades; la primera que las empresas de tipo supermercados locales no han desarrollado un aplicativo móvil para realizar compras por internet, las segunda es la falta de cultura de e-commerce en el país, la miopía gerencial de las empresas en cuanto a la inversión en implementación de tiendas virtuales y, finalmente, el incremento del valor del tiempo disponible de los peruanos para realizar actividades de interés; las cuales se detallan a continuación:

- No existe un aplicativo móvil de supermercados: Las empresas de tipo supermercados que, incluso, emplean sus páginas web para realizar compras en línea y con servicio de delivery tales como Wong, Hipermercados Tottus, Vivanda, PrixPerú, aún no han desarrollado la herramienta del aplicativo móvil para realizar el mismo fin. En el Perú, de acuerdo a estudio de (Osiptel, 2017), el uso de dispositivos distintos a los computadores, como celulares, tablets, entre otros, creció a 11.8% respecto al 2015 y cerró el año 2016 con 5.6 millones de hogares peruanos con smartphones.

- Falta de cultura de e-commerce: Según Eduardo Pinto (2017), gerente general de Buy

“...aún existe el temor o desconfianza de los usuarios peruanos al comprar por internet. Esto ocurre por diversos factores como el acceso a una tarjeta de crédito, seguridad y la no seguridad de que el producto ofertado sea igual al que llega...”. A pesar de los beneficios también trae consigo algunos riesgos, según estudio realizado por la (Gonzales, 2012), como:

 - Elimina el contacto directo: y por ende el conocimiento de la empresa y el cliente.
 - Crea desconfianza: en cuanto a la seguridad del sistema. A pesar de todas las formas de seguridad que existen, éstas tienen un alto porcentaje de riesgos, fraude o alteración de datos personales.
 - Falta de difusión: genera en los consumidores desconocimiento, y por lo tanto temor, especialmente aquel relacionado con la confianza del consumidor, como es el temor al fraude.
 - Falta de disponibilidad o dificultad de pago: El temor al fraude es también influenciado al usar los medios de pago que el canal exige, y la desconfianza resultante de la percepción que tienen los consumidores sobre el peruano como una persona aprovechadora o "viva".
 - Ciclo de venta no se cierre: es decir, la posibilidad de no recibir el producto o servicio adquirido adecuadamente. Esto influye en el hecho de que los consumidores no deseen comprar en línea y se conformen con la oferta de productos y servicios a través de tiendas ya que existe la necesidad de tener el producto inmediatamente. Por otro lado, en Lima tiende a haber cercanía entre las tiendas y el consumidor, además de la preferencia de algunos por visitar las tiendas, probar los productos e incluso pedir rebajas en los precios.

- **Miopía gerencial:** Para algunas empresas, la implementación de una tienda virtual es vista de forma compleja ya que consideran que implica la adaptación de diversos sistemas y procedimientos respecto a las pocas posibilidades comerciales a través del uso del internet; dando como resultado que se enfoquen en atender canales tradicionales. Otras ideas que influyen en esta miopía gerencial es la percepción de que los consumidores no tienen interés por comprar en línea y la idea de que una tienda virtual sería poco rentable. Ambas generan un círculo donde cada una de estas variables alimenta a la otra reforzándose continuamente entre sí y desincentivando la inversión en el comercio electrónico.
- **Incremento del valor del tiempo:** La principal ventaja de las compras por internet es la comodidad y rapidez para efectuarlas sin tener que desplazarse al punto de venta aprovechando el tiempo disponible para realizar otras actividades de interés. Y éste es uno de los beneficios más valorados, principalmente, por parejas jóvenes con hijos en las que ambos trabajan y disponen de poco tiempo para las compras del hogar y por ejecutivos que tienen el mismo problema ya que tienen la responsabilidad de efectuar la compra de productos de alimentación.

1.3. Justificación del Negocio

El aporte del estudio del negocio de "**Mi Casero.com**", en la práctica es que la información obtenida pueda otorgar un panorama general sobre el contexto peruano, con base a los residentes de hogares en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; y su relación con la industria de supermercados virtuales respecto a los beneficios del servicio de entrega, o programación, de una lista de productos preestablecidos a través de la disposición de una página web y aplicativo móvil; a diferencia de un supermercado con establecimiento físico que implica traslado, estacionamiento, largas colas para pago, y hasta no encontrar el

producto deseado; en las que resulta importante mejorar las operaciones, y otras que no hayan sido consideradas en el estudio, para mantener y aumentar positivamente el PBI del país a través del comercio, tomando en cuenta la eficiencia respecto a las condiciones del sector de supermercados virtuales en donde el factor tiempo es indispensable; y el factor seguridad a través del diseño de los procesos en la cadena de valor de “**Mi Casero.com**” cumple con la promesa de que el producto final llegue al cliente con la misma calidad e inocuidad y que éste sea evidente a través de su presentación rotulada y etiquetada; y que además, la confiabilidad en la protección de los datos del usuario por el uso de la plataforma virtual sin que sea utilizada con otros propósitos ajenos al negocio.

En cuanto al aporte académico, es aumentar el conocimiento sabiendo que este sector es influyente en el desarrollo del comercio en el país ya que los hogares cuyos jefes de hogar tienen perfiles más familiarizados con la tecnología y le dan más valor al tiempo como una fuente de ahorro para adquirir sus productos de primera necesidad, comparado con los supermercados tradicionales con establecimientos físicos, en el que a través de la disposición de los canales de la página web y aplicativo móvil los usuarios pueden acceder para realizar compras desde cualquier ubicación con conexión a internet; y que al no tomar ésta y otras ventajas en cuenta podrían no ser atractivos por cadenas y nuevos inversionistas al presentar un desfase en el desarrollo viéndose afectada también la economía peruana.

1.4. Objetivos Generales y Específicos

Diseñar un modelo de negocio rentable para el inversionista, cuya propuesta de valor se sustente en el ahorro de tiempo en las compras del hogar para las personas de los distritos de La Molina, Santiago de Surco, San Borja.

1.4.1 Objetivos específicos del proyecto.

Los objetivos específicos están diseñados en base a las preguntas, ¿por qué y para qué se desarrolla un plan de negocios?, centrándose de esta forma en la herramienta.

“**Mi Casero.com**” cuenta con ocho objetivo específico, los cuales se indican en la Tabla 1.

Tabla 1:
Resumen de Objetivos Específicos

Nº	Detalle
1	Comprobar que existe un mercado potencialmente interesado en la nueva de supermercado virtual.
2	Diseñar una oferta de valor en base a las características y necesidades del público objetivo identificado.
3	Disminuir la incertidumbre futura mediante la planificación detallada con información relevante y pertinente
4	Estudiar diferentes escenarios para anticiparse a las oportunidades y amenazas que se presenten
5	Dimensionar los recursos necesarios para la implementación y operación de nuestro proyecto.
6	Comprobar a través de diferentes indicadores financieros la factibilidad del proyecto.

1.5 Alcances y Limitaciones de la investigación

En el siguiente capítulo se detallan los alcances y limitaciones principales del presente plan de negocio “**Mi Casero.com**”, las cuales se detallan a continuación:

1.5.1 Alcances.

- Se estima en un horizonte de evaluación de cinco años, tomando como referencia de año base 2017 y proyectando la vigencia como inicio de operaciones desde 2018 al 2022.
- La zona geográfica de desarrollo se encuentra en los hogares que estén ubicados en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja.
- Personas cumplan características específicas en base a nivel socioeconómico A2, B1 y B2, edad que oscila entre 25 y 44 años e indistinto estado civil pues

se quiere investigar a un público particular, principalmente a las familias representadas por los jefes de familia, que en definitiva compraría por este medio.

1.5.2 Limitaciones.

- En el Perú el mercado comercio electrónico se encuentra en proceso inicial de desarrollo, por esa razón es complicado contar con información o estudios relacionados al perfil de consumidor online en el país.
- Dado que el concepto propuesto de supermercado virtual es relativamente nuevo en el Perú, no se cuenta con fuentes sobre la partición de mercado. Por lo tanto, se dependerá exclusivamente de la información primaria obtenida a través de la investigación de mercado.

Capítulo II: Estructura Económica Del Sector

2.1. Descripción Estado Actual de la Industria

Para conocer la industria de supermercados virtuales, se debe entender que éste se ubica a nivel macro, en términos del país, en el sector de comercio el cual se divide en: venta al por mayor y venta al por menor. El subsector de ventas al por menor se desprende en: venta al por menor en comercios no especializados (supermercados) y venta al por menor no realizada en comercios (*e-commerce*). Los supermercados se definen como establecimientos comerciales urbanos de mediana dimensión y en régimen de autoservicio dedicados a la venta de productos de consumos masivo perecibles y no perecibles, el cual se organiza en términos físicos a través de la división del espacio en estanterías en las cuales se disponen los productos de acuerdo a cierto orden más o menos específico con el objetivo de que los consumidores puedan recorrer los diferentes pasillos de manera libre para seleccionar los ítems necesarios (Culturalia, 2013). La política promocional se basa en precios y en productos complementarios. Los precios varían en función de la zona y del tipo de cliente. Se suelen ubicar en zonas residenciales y de fácil acceso. Además, tal y como dice (Prieto, 2011), la proximidad destaca como una de las principales fortalezas. Mientras que el comercio electrónico incluye a aquellas empresas que comercializan sus productos al público en general, a través de internet. Según (Martinez, 2008) “ el comercio electrónico engloba tanto la venta de productos utilizando como canal de venta internet, como la utilización de este canal como uno complementario que proporciona soporte a los productos vendidos en otros canales”. El merchadising virtual cuya primera función cumple con informar y vender a través de elementos que inciden en el comportamiento del cliente *online*.

De acuerdo a la Figura 1, el proyecto “**Mi Casero.com**” como supermercado virtual se desarrolla en estos dos subsectores pues compite con los comercios de venta física de

supermercados y electrónica pues se dedica a la venta de productos perecibles y no perecibles debe destacar sus productos en internet ya que su venta se realiza, exclusivamente, a través de este canal.

Figura 1. Composición de la industria

En el punto 2.1.1. se describe el macroentorno siendo el sector comercio el pilar de influencia en el subsector de supermercados virtuales asociados al alcance de los productos a comercializar como negocio, así como la capacidad de gasto de la población, siendo los hogares como público de interés, de acuerdo a estadísticas del PBI que traducen el hábito tradicional de compra en supermercados físicos. Seguidamente, el punto 2.1.2. detalla la representatividad e importancia de los supermercados virtuales en el Perú; describiendo, finalmente, las empresas que operan en la actualidad en el punto 2.1.3.

Por otro lado, el PBI del sector Agricultura, que tiene influencia directa con nuestra actividad económica, mostró un comportamiento de 2.5%, reduciendo el estimado proyectado de 2.8% para el año 2017.

2.1.1 Análisis actual del sector comercio.

La tendencia del PBI del sector comercio ha mostrado un mejor comportamiento que al PBI nacional que cerró el año 2017 en un 2.3% y la demanda interna con un 4% (ver Figura 2).

De acuerdo a “Situación Perú. Primer Trimestre 2018” del BBVA, el PBI del sector fue un 1.4% (ver Figura 3), tomando en cuenta que, hacia finales del año pasado, la actividad económica mostró algunas tendencias favorables.

El incremento en el subsector de comercio al por mayor se debió por la venta de maquinarias y equipos para la minería, industrias y construcción; combustibles, productos domésticos y materia prima como semillas, maíz, café y trigo; mientras que en el comercio al por menor se debió por incrementos de ventas de combustibles para vehículos automotores por apertura de nuevas estaciones (mejor servicio y sostenida demanda de: gas licuado de petróleo y gas natural vehicular, productos farmacéuticos y medicinales por incremento del mercado nacional; y de productos en almacenes especializados).

Asimismo, el BCP prevé que en diciembre habría continuado la evolución positiva del sector servicios, liderado por los rubros de telecomunicaciones y servicios financieros, mientras que el incremento de la venta de vehículos nuevos (6.9%) habría incidido positivamente en el sector comercio.

Según estudio de Credicorp Capital para el 2018 el sector comercio crecerá alrededor de 3.0%, por un mayor consumo de los hogares, influenciado por la clasificación de Perú a Rusia 2018. Situación similar se observará en el sector servicios, donde poco más del 50% de las ramas tienen una estrecha relación con el consumo privado.

PIB y Demanda interna*

(var. % interanual)

Figura 2. Evolución del PBI en los últimos años

Fuente: BBVA – Enero 2018.

<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/presentacion-situacion-peru-primer-trimestre-2018/>

Nota: Cifras para el segundo semestre de 2017 son estimadas

PIB por sectores económicos

(var. % interanual)

Figura 3. PBI por sectores económicos

Fuente: BBVA – Enero 2018:

<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/presentacion-situacion-peru-primer-trimestre-2018/>. Página 4

2.1.1.1 Análisis del sector retail moderno (supermercados).

La economía del Perú ocupa el puesto 9 en el *ranking* de países con mayor atractivo para invertir en negocios minoristas a nivel mundial. (Ver Figura 4). De acuerdo al informe “Global Retail Expansion: An Unstoppable Force” al 2017 realizado por la consultora de gestión global, A.T. Kearney; detalla que el Perú se encuentra en la fase máxima de expansión caracterizada por el desarrollo de centros comerciales y un panorama favorable del sector inmobiliario; y en la que, a su vez, se obtuvo ventas US\$61 billones dado por una clase media emergente ansiosa por gastar.

Rank	Country	Market attractiveness (25%)	Country risk (25%)	Market saturation (25%)	Time pressure (25%)	GRDI score	Population (million)	GDP per capita, PPP	National retail sales (\$ billion)
1	India	63.4	59.1	75.7	88.5	71.7	1,329	6,658	1,071
2	China	100.0	64.5	24.4	92.5	70.4	1,378	15,424	3,128
3	Malaysia	77.1	87.1	23.3	56.2	60.9	31	27,234	92
4	Turkey	75.8	60.4	31.7	71.4	59.8	80	21,147	241
5	United Arab Emirates	92.3	100.0	0.9	44.4	59.4	9	67,696	73
6	Vietnam	26.7	25.4	72.4	100.0	56.1	93	6,422	90
7	Morocco	34.6	55.4	64.5	69.8	56.1	35	8,360	40
8	Indonesia	49.3	45.5	52.1	76.7	55.9	259	11,699	350
9	Peru	45.5	62.2	50.8	57.6	54.0	32	13,019	61
10	Colombia	49.7	71.1	48.7	44.9	53.6	49	14,162	90
11	Saudi Arabia	88.2	62.5	22.0	41.6	53.6	32	54,078	114

Figura 4. Ranking de países según desarrollo retail global

Fuente: The 2017 Global Retail Development Index- Global Retail Expansion: An Unstoppable Force. ATKearney. Página 2

<https://www.atkearney.com/documents/10192/5972342/Global+Retail+Expansion-An+Unstoppable+Force+-+2017+GRDI.pdf/22c67371-43ec-4c27-b130-5c7c63c296fc>

Además, específicamente en el subsector de supermercados, el informe “Análisis del Sector Retail” a julio 2017 realizado por la Consultora Equilibrium; indica que en los últimos años el subsector mostró un importante dinamismo en la apertura de tiendas, para incentivar la expansión enfocada sobre todo en los niveles socio económicos C y D (ver Figura 6) para de esta forma competir con

su mayor rival las bodegas y las tiendas de conveniencia, el cual representa el 70% de la participación en el mercado peruano según Kantar Worldpanel.

Figura 5. Número de tiendas de Supermercado

Fuente: Equilibrium, Julio 2017.

<http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar17.pdf>

El crecimiento en tiendas ha permitido el crecimiento en las ventas totales de los supermercados alcanzando 14 millones y según scotiabank para el 2018 bordearían los 15 millones representando un incremento del 7% con respecto al 2017 (ver Figura 6).

Figura 6 Fuente: Produce, Enero 2018.

<https://gestion.pe/economia/ventas-supermercados-crecerian-7-ano-peru-s-15-000-millones-225506>

Nota: Ventas anuales en supermercados con proyección al 2018 del Scotiabank

2.1.1.2 Análisis de la industria del comercio electrónico (e-commerce).

El comercio electrónico es una de las actividades de venta al por menor que mayor crecimiento está teniendo en todo el mundo. Gracias a la expansión del internet y una mejor interconectividad global, es por ello que muchas empresas en busca de aprovechar esta nueva tendencia en los patrones de consumo, vienen habilitando plataformas virtuales con la intención de ofrecer sus productos y servicios a las personas.

Actualmente el 9% de las ventas en retail globales son hechas por internet y se espera que para el 2021 aumente a 13%. Además, el 44% de estas compras fueron realizadas a través de smartphones. En Perú la penetración del e-commerce un crecimiento importante de acuerdo a la Cámara Peruana de Comercio Electrónico durante el 2016 sus transacciones lograron alcanzar 3 millones de dólares, es decir un 198% respectivos a los dos últimos años.

2.1.1.3 Evolución del comercio electrónico en el mundo.

Según Global Report 2017 elaborado por Ecommerce Foundation se espera que el comercio electrónico global alcance los \$ 2 billones para el 2018, y Asia Pacífico tendrá el 50% de la facturación global. Dentro de este contexto, se observa en la Figura 7, que China resalta como país que tiene el mayor mercado comercio electrónico con más de \$ 681 millones en ventas, seguido de Estados Unidos con \$428 mil millones y el Reunido Unido con \$196 mil millones.

Figura 7. Países con mayor mercado del comercio electrónico 2017

Fuente: Ecommerce Foundation. Página 28 “Global Report 2017” a noviembre del 2017.
<http://mazarsusa.com/wp-content/uploads/2017/11/Global-Report-2017-1.pdf>

Seguimiento en el mismo contexto los países con mayores tasas de crecimiento son Australia y Turquía con un 40% y 31%, (ver Figura 8).

Figura 8. Tasa de Crecimiento anual por País.

Fuente: Ecommerce Foundation. Página 28 “Global Report 2017” a noviembre del 2017.
<http://mazarsusa.com/wp-content/uploads/2017/11/Global-Report-2017-1.pdf>

2.1.1.4 Evolución del comercio electrónico en el Perú.

En el informe “e-Readiness en Latinoamérica” del 2016 de VISA se menciona que de acuerdo a sus proyecciones en el 2020 se espera que en Latinoamérica la tasa de crecimiento anual sea de 13%. E el sector e-commerce ha

movió alrededor de \$ 50 millones, en donde Perú tiene un índice e-Readiness de 29.4, el cual indica cuando desarrollado está el comercio electrónico en el país, considerando la infraestructura, número de empresas y conectividad, tal como se observa en la Figura 9.

Figura 9. Índice de e-Readiness de Perú versión Latinoamérica y Estados Unidos

Fuente: VISA. Página 1 “Informe sobre e-Readiness en Latinoamérica 2016”

<https://www.visa.com.mx/dam/VCOM/regional/lac/SPA/Default/Documents/PDFs/ereadiness-spanish-peru1.pdf>

Las operaciones de comercio electrónico se han incrementado de manera considerable durante los últimos años en el Perú y esta alienada a la tendencia global de retail, tanto es así que las grandes cadenas de supermercados han apostado por estar también presentes con sus tiendas virtuales, y de esta forma han logrado llevar al 53. % de los internautas peruanos a sus sitios web, según el estudio de Shopper Online: Supermercados, de CCR. Cabe mencionar que esta acogida se va diluyendo en el camino a compra debido a que, de todos los visitantes, sólo el 14.8% consigue concretar la transacción, indicó Jose Oropeza, gerente de Estudios Especiales de CCR.

En la misma línea ComsCore indicó que a finales de 2016 la adopción del uso de internet alcanzaría más de 57% de peruanos, logrando 17 millones de internautas.

2.1.2 Segmentación de la industria.

Los supermercados virtuales como establecimientos que habilitan la posibilidad de compra a través de cualquier sistema online, y que abarca desde los más complejos formularios de pedidos, hasta el simple correo electrónico, comprometiéndose a la entrega del producto en el domicilio que indique el cliente (Cristobal, 2006); al igual que uno tradicional se ocupan de la decoración del lugar, la presentación de los productos, la rotación de los mismos y la rentabilidad del establecimiento; mediante elementos como: nombre de dominio, enlaces con el establecimiento desde intermediarios de información y otras sedes virtuales, página de inicio del sitio, productos de atracción en páginas de inicio; estructura del sitio web, itinerarios de navegación, herramientas de búsqueda y recomendación; diseño de interfaz del catálogo electrónico; técnicas de animación, publicidad en el punto de venta y gestión de comunidades virtuales; selección y análisis de los componentes del catálogo; y organización del catálogo electrónico; inciden en el comportamiento del cliente online.

En el Perú, el retail moderno (ver Tabla 2) está compuesto por supermercados con las cadenas más representativas del país: Wong/Metro del Grupo Cencosud, Hipermercado Tottus del Grupo Falabella, Supermercados Peruanos del Grupo Interbank, y Makro del Grupo Steenkolen Handels-Vereeniging (SHV); en donde los tres primeros se incorporan a este segmento como establecimientos virtuales además de sus tiendas físicas como canal tradicional; y en menor importancia la participación de las tiendas por departamentos representado por: Almacenes Paris (Grupos Cencosud), Ripley (Ripley Corporation), Saga Falabella (Grupo Falabella) y Oeschle (Grupo Intercorp); y de mejoramiento del hogar orientado a ampliaciones o remodelaciones como: Maestro y Sodimac (Grupo Falabella) y Promart (Grupo

InterCorp). Siguiendo, con la presencia de los supermercados virtuales, en la presentación “Modern Shopper vs. Casero Peruano” realizada por la Sociedad Peruana de Marketing (MARKAMARCA), el cual es un extracto del VII EnQentro de Consumo Masivo indica que es notable la predominancia del formato tradicional (supermercados físicos), el cual alcanza el 70% tal como se muestra en la Figura 10, debido a que tiene mayor cobertura de atención en todo el país siendo aún más notorio en provincias donde aún es poca la presencia de los formatos formales o modernos. Esto puede deberse a la limitación de poner en práctica algunas técnicas tradicionales de merchadising como el hecho de que el visionado de un supermercado virtual es de carácter bidimensional, perdiéndose así información y otros estímulos que pueden constituir puntos de referencia para toma de decisiones (Rodriguez, 2008).

Tabla 2:
Composición del Sector Retail Moderno

	Formato Moderno - Retail
Supermercados	Venta de productos al detalle perecibles y no perecibles
Tiendas por departamentos	Productos variados para el hogar, moda y accesorios
Mejoramiento del hogar	Comercializa artículos variados para el hogar

Figura 10. Formato formal vs formato informal.
Fuente: Markamarca

Sin embargo, con base a autores y fuentes podemos extraer principales ventajas de los supermercados virtuales tanto para empresas como consumidores. En la Figura 11; destaca que los clientes que realizan compras en supermercados perciben

beneficios funcionales relacionados a la accesibilidad y valor; y beneficios abstractos en base a su experiencia; además en el mismo estudio menciona que estas compras se realizan de forma semanal, quincenal y mensual.

	Beneficios Funcionales		Beneficios Abstractos	
	ACCESIBILIDAD	VALOR	EXPERIENCIA	BARRERAS
Formato Formal o Moderno (Supermercados)	Variedad Todo al alcance Poder de elección	Beneficios comerciales Garantía Descuento	Salir a pasear Relax	Distancia Arreglo previo
Formato Informal o Tradicional (bodegas, mercados)	Conveniencia Atención inmediata Te fían	Se ajusta a necesidades Venta por unidades Productos varios	Saca de apuros Confianza mutua	No muy buena atención

Figura 11. Beneficios percibidos por el cliente

Fuente: MARKAMARCA-Modern Shopper v. Casero Peruano. Página 10

Para las empresas el canal online aporta una mayor presencia a nivel geográfico y la posibilidad de expandir su demanda ya que se observa un constante incremento del número de usuarios con acceso a internet. A su vez, la interactividad de la red permite recoger información y la utilización de la misma para personalizar el contenido y las ofertas del supermercado virtual generando sinergias o ventajas adicionales para el negocio, al simultanear los canales tradicionales y el digital. A nivel de consumidor una de las principales ventajas es el acceso a una gran cantidad de información que le permite tener más posibilidades de elección sin tener en cuenta la localización geográfica, por lo tanto, el internet aporta al cliente online una mayor comodidad, ahorro de tiempo y esfuerzo a la hora de hacer sus compras. Finalmente, destacar el hecho de que la compra de ciertos tipos de productos a través de este canal puede aportar un mayor grado de frescura en los alimentos, ya que se reduce su manipulación y el tiempo de exposición al público.

“Mi Casero.com” como supermercado virtual al igual que las empresas mencionadas al inicio en este punto pues comprenden las ventajas de este subsector que está en desarrollo en un país con tendencia a la modernización dada la rapidez y el alcance de información obtenida por la integración de las tecnologías.

2.1.3 Empresas que la conforman.

Siguiendo esta línea, existen tres tipos de supermercados (ver Figura 12): hipermercados, supermercados y tiendas descuento; los cuales tienen formatos específicos para llegar a diferentes públicos objetivos. El tipo de supermercado cuenta con dos sus formatos: el primero, ambiente cálido, excelente servicio y precios altos; y el segundo, variedad de productos con precios más bajos; y se encuentran Wong, Metro, Plaza Vea súper, Tottus y Makro dirigidos a los niveles socioeconómicos A, B, C y D.

En el informe “Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas por Departamento y Mejoramiento de Hogar” a Julio del 2017 realizado por la clasificadora de riesgo, Equilibrium, menciona que el subsector supermercados cuenta con 327 locales encabezando la lista con Supermercados Peruanos (SPSA) con 176 tiendas, seguido por el Grupo Cencosud (GSW) con 91 y el Grupo Falabella (Tottus) con 60, tal como lo muestra el la Figura 6.

Figura 12. Evolución de participación de mercado.

Fuente: Información Pública Operadores, elaboración: Equilibrium, Página 5
<http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar17.pdf>.

Cabe resaltar que estos supermercados también tienen presencia en el subsector de comercio electrónico, siendo Wong el primero incursionar por este canal hace 8 años. En el 2014, el diario Gestión publicó un artículo que mencionaba que Wong había lanzado su nueva plataforma *online* con el objetivo de incrementar sus ventas. Por otro lado, Vivanda hace un par de años detalla en su página web que ofrece el servicio delivery a través del teléfono o correo electrónico; y Tottus, actualmente, cuenta con una interfaz interactiva en la que dispone del mismo servicio con un alcance a 11 distritos de Lima.

La estrategia de expansión que utilizan Wong y Vivanda es más conservadora mientras que la de Tottus es más agresiva.

2.2. Tendencias de la Industria

Las principales tendencias que guían al sector e-commerce se basan en la influencia tecnológica dentro de la vida cotidiana de las personas; mientras que las guían al sector de supermercados resultan de los cambios sociales y económicos alineados con el patrón de consumo que los llevan a buscar productos y servicios innovadores. En éste contexto, se

clasificarán en tendencias internacionales para obtener una fuente valiosa referencial a la realidad sobre la cual se desarrollarán las actividades operacionales del negocio; y las tendencias nacionales identificando particularidades reflejadas en el mercado peruano y buscando alinearlas la propuesta en valor de **“Mi Casero.com”**.

2.2.1 Tendencias internacionales.

- **Uso de tecnología “Digital Signage” para dinamizar puntos de venta mejorando la experiencia del consumidor:** De acuerdo a una publicación en America-Retail del Director de Neo Advertising España, Roi Iglesias Vidal, menciona que existen fórmulas que parten de dinamizar los puntos de venta actuales a través de soportes digitales y, además, nuevos entornos que no implican abrir una tienda física. Una de estas tecnologías es el “Digital Signage” que convierte espacios estáticos en espacios dinámicos, pero sobre todo pasa del monólogo de las marcas al diálogo para personalizar la experiencia del consumidor. Gracias al internet permite distribuir y emitir contenidos en pantallas ubicados en diferentes puntos. Éste se adapta perfectamente a cualquier entorno, ya sean espacios públicos, supermercados, oficinas bancarias, farmacias, etc.
- Estos proyectos innovadores son los que han seguido compañías como Tesco, a través de su marca Homeplus en Corea; desarrollando una estrategia inteligente para acercarse al público coreano y posicionarse como líder sin necesidad de crecer en número de tiendas. Ésta estrategia consiste en crear espacios que imitan una tienda en lugares de alto tránsito de gente, para garantizar impactos y acercarse a millones de potenciales compradores. El consumidor se veía envuelto en una tienda simulada en la que podía ver los productos y añadirlos a su cesta de la compra virtual a través del móvil,

escaneando códigos QR. Finalmente, la compra llega a casa del consumidor de forma ágil y sin tener que pasar por la odisea de comprar en el supermercado abarrotado de gente.

- **Alto porcentajes de transacciones de compra y venta de productos a través de webs y/o aplicativos móviles:** En los países de primer mundo, como son la sociedad europea, norteamericana y algunas asiáticas, vemos un desarrollo significativo del e-commerce, donde prácticamente un alto porcentaje de transacciones de compra y venta de productos se realiza a través de plataformas web y/o aplicativos móviles. En estas sociedades, el factor tiempo es sumamente valorado por los consumidores debido al ritmo laboral acelerado que viven y donde los tiempos dedicados a las actividades de ocio y familiares se encuentra como prioritarios; además de ello la facilidad y comodidad para realizar las mismas aporta valor a este tipo de consumidores.
- **Entrega de alimentos, bebidas y otros insumos para el hogar por servicio de delivery:** Por otro lado, el sector de compra de alimentos, bebidas e insumos diversos del hogar a través de e-commerce se encuentra muy maduro en la sociedad europea y norteamericana, siendo muy frecuente su uso en los hogares promedio; a tal punto ha llegado su desarrollo que grandes empresas del sector tecnológico como Google y Amazon han empezado a incursionar en este rubro a través de sus plataformas Google Express o Amazon Fresh, las cuales ofrecen la posibilidad de realizar los pedidos a distintos supermercados y establecimientos comerciales, los cuales son posteriormente entregados vía delivery a los clientes, si bien en la actualidad el campo de acción de este servicio se encuentra circunscrito a la ciudad de San Francisco, ambas compañías están desarrollando

un plan de expansión hacia otros Estados e incluso llevarlo al punto de internacionalizar hacia países atractivos.

- **Exigencias del cliente e-commerce respecto a la entrega de los productos como máximo al día siguiente de realizada la compra indistintamente a precios bajos u ofertas:** Según la prestigiosa web eMarketer, indicó que en el 2016 las estimaciones de crecimiento de comercio electrónico a nivel mundial serían de un 18%, lo que totalizaría 1.3 trillones de dólares a nivel mundial en este tipo de transacciones, siendo la región Asia-Pacífico (China e Indonesia) la que liderará el crecimiento con un 23%, mientras que Latino América el crecimiento de este sector será de un 3.8%. Según la misma fuente, un estudio reciente de preferencias de consumidor de Reino Unido, revela que casi un 71% de usuarios de este tipo de comercio valora de manera significativa la entrega de los productos como máximo al día siguiente de realizada su compra, esto por encima de precios más bajos u ofertas que se les puedan plantear.

2.2.2 Tendencias nacionales.

- **Influencia del crecimiento del sector retail en estructura familiar tradicional peruana:** A nivel nacional se ha podido apreciar un crecimiento importante de la clase media peruana, impulsado por el auge económico que ha tenido el país en la última década, según informe de Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en ese lapso de tiempo la clase media peruana se quintuplicó, pasando de ser en el 2005 el 11.9% de la población, a ser en la actualidad el 50.9% (15.8 Millones de peruanos), este cambio llevó consigo nuevos estilos de vida y cambios en sus patrones de consumo, ello alentó además el crecimiento del sector retail peruano (tiendas por departamento, cadenas de ferreterías, cadenas de farmacias y de supermercados), sin embargo este crecimiento también trajo consigo un cambio en

la estructura tradicional de la familia peruana, donde ahora tanto el padre como la madre salen a trabajar, teniendo por tal razón, cada vez menos tiempo para la organización de otros tipos de actividades del hogar, considerando su tiempo libre como un recurso sumamente valorado, casi alineándose al comportamiento que en países más desarrollados han tenido sus sociedades hace ya un tiempo, tal cual lo mencionado en la sección.

- **Ampliación de las TIC, tanto en internet como dispositivos móviles, en beneficio de las pequeñas empresas y comercio electrónico del país:** Dentro de este contexto de crecimiento favorable, el sector de las telecomunicaciones han seguido ampliando su espectro de atención de TIC, tanto el internet como los dispositivos móviles mostraron un crecimiento constante en los últimos 5 años de 8.5% interanual, a pesar de ello el Perú ocupa el puesto 89 de 150 de las economías TIC quedando mucho potencial por desarrollar en ese sector, Lima concentra más del 50% de redes de internet y 70% de las líneas celulares móviles datos extraídos del Plan de Agenda Digital Peruana desarrollado por la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática, este plan busca que el país entero se integre hacia una sociedad de Tecnología de la Información, con dos principales objetivos: impulsar la integración tecnológica en las pequeñas empresas y el desarrollo del comercio electrónico.

Dentro de las transacciones por comercio electrónico, los principales supermercados que venden por internet son: Wong, líder y pionero, y que en sus inicios sólo estaba dirigido a los peruanos que vivían fuera del país y querían una alternativa de mandar remesas a sus familiares; y también Tottus que permite en su página web seleccionar el horario de envío u optar por ir a recoger el pedido en la tienda más cercana.

2.3 Análisis Estructural del Sector Industrial

2.3.1. Nivel de competitividad (alto impacto).

El sector retail moderno (supermercados), se concentra en el Perú en tres grandes grupos económicos: Grupo Cencosud (Wong y Metro), Grupo Falabella (Tottus) y Grupo Intercorp (Plaza vea, Vivanda, Mass y Economax), quienes tienen un alto nivel de competitividad a razón de que el uso de este canal como medio para realizar las compras para el hogar apenas representa el 30%, lo cual es para ellos, un gran incentivo para buscar incrementar su posicionamiento en el mercado peruano. Es así, que cada uno de estos grupos ha desarrollado fortalezas identificables, que les han permitido ubicarse en zonas cercanas a su público objetivo y alcanzar cierto posicionamiento en el espacio geográfico en el que operan. Para lo cual, han recurrido a estrategias agresivas de expansión y guerra de precios, gracias al respaldo económico con el que cuentan.

No obstante, sólo algunos de estos supermercados han desarrollado la opción de compras a través de la web, como es el caso de Wong, Tottus, Vivanda y Plaza Veja, quienes serían competidores directos de "Mi Casero.com". Asimismo, es importante mencionar que la empresa PRIX PERU, formato enteramente online que opera en Lima y en algunos distritos de la capital (San Borja, La Molina, San Isidro, Miraflores) también vendría a ser competidor directo de "Mi Casero.com" debido a que ofrece ventas de productos para el hogar a través de la web.

Como conclusión se determina que el poder de los competidores es ALTO, debido a la gran oferta de opciones que tiene el mercado, y la constante guerra de precios que se genera entre ellas. Por lo cual consideramos que esta variable es crítica y crucial para "Mi Casero.com".

2.3.2 Fuerza negociadora de los clientes (medio impacto).

El poder de los compradores en línea aumenta debido a que tienen más opciones y es probable que fuercen la disminución de precios debido a su mayor conocimiento y a la transparencia de precios. Para una organización B2B o B2C, la creación de vínculos electrónicos con los clientes puede intensificar la relación y aumentar los costos de cambiar de proveedor, provocando así un bloqueo suave.

El poder de negociación de los consumidores es MEDIO, ya que por un lado ellos no influyen en el precio, dado que los productos y servicios tienen un precio promedio establecido en el mercado en relación directa a su calidad y marca; y por otro lado las compras realizadas por los consumidores no son en grandes volúmenes, por lo cual no hay concentración de ventas en unos pocos consumidores.

2.3.3 Fuerza negociadora de los proveedores (alto impacto).

Debido a la importancia, al tamaño de los proveedores y a los productos que brindan estos se pueden dividir en dos: las grandes marcas de línea y las marcas de menor reconocimiento.

Ciertamente, las primeras, en relación a las segundas, ofrecerán mayor poder de negociación ya que poseen un reconocimiento en el mercado que las respalda, con lo cual, no podríamos ofrecer una canasta de productos completa sin ellas, lo que llevaría a la disminución de las ventas, por lo cual estas tienen un Alto poder de negociación. Las segundas, en algunos casos, pueden ser sustituidas por otros productos similares sin que ello afecte considerablemente la oferta de productos, tendiendo este último un bajo nivel de negociación. Sin embargo, considerando que los productos de mayor consumo los proveen los grandes proveedores, consideramos esta variable como de ALTO impacto.

2.3.4 Amenaza de productos sustitutos (alto impacto).

De acuerdo al estudio "Modern shopper vs Casero peruano" realizado por Markamarca, las compras con propósito especial y las de Stock suelen realizarse en los supermercados, mientras que las compras de paso y de reposición suelen realizarse en las bodegas y mercados mayoristas. Por lo tanto, en ciertas circunstancias será inevitable la sustitución. Debido a que el poder de los sustitutos frente a nuestro modelo de negocio radica en la proximidad, el alcance y la atención personalizada que ofrecen, al ser formatos que cuentan con tiendas físicas.

En ese sentido, considerando que "Mi Casero.com" utiliza medios electrónicos para llegar a sus clientes consideramos que la amenaza de productos sustitutos tiene ALTO impacto para la empresa, a razón de que la tecnología de internet permite una introducción más rápida de nuevos productos y servicios tecnológicos.

En la medida en la que los supermercados no puedan atender zonas más alejadas o de mayor concentración para cubrir sus necesidades, sin dejar de lado el amplio surtido y los precios bajos, nuestra oferta de valor será muy aceptada. Sin embargo, será necesario monitorear con sumo cuidado la introducción de nuevos productos y servicios que puedan afectar y mermar la participación de mercado de la empresa.

2.3.5 Competidores potenciales barreras de entrada (medio impacto).

El ingreso de nuevos competidores se dará en la medida en que las barreras de entrada lo permitan o sean asequibles. Estas barreras de entrada están dadas por el requerimiento de capital, diferenciación, economías de escala, lealtad en la marca, acceso a los canales de distribución y Know how. Es así, que las principales barreras del sector retail están dadas por el alto nivel de inversión, las economías de escala y el know how. Los cuales representan altas barreras para los potenciales ingresantes, lo cual se puede ver reflejado, en que, durante los últimos años no han ingresado nuevos

competidores al sector retail de los supermercados, en cambio sólo se experimentó la expansión de los competidores actuales.

En contraste, con las altas barreras de los supermercados, sucede con las bodegas vecinales los cuales poseen barreras de entrada muy bajas, tanto en la inversión como en el know how, debido a la poca inversión necesaria y la facilidad con que se puede replicar la idea de negocio. Otro factor que puede favorecer a los nuevos competidores minoristas, se da en la selección de proveedores; debido a que existen diversas empresas mayoristas (Gran mercado mayorista Santa Anita, MAKRO) que manejan distintos precios de acuerdo a cada producto, si bien es cierto tienen un margen mínimo, pero en algunos casos si marcan la diferencia.

Si bien los supermercados tienen altas barreras de entrada, lo cual reduce el riesgo de nuevos ingresantes, no obstante, para "Mi Casero.com" el riesgo radica en que los supermercados ya existentes se especialicen en las ventas mediante la web, debido a que los servicios por internet son más fáciles de imitar que los tradicionales, es por ello que consideramos esta variable de MEDIO impacto para la empresa.

De acuerdo a lo indicado anteriormente se elabora la Matriz de atractividad, analizando el efecto de cada una de las 5 fuerzas de Porter anteriormente explicadas (ver Tabla 3).

Tabla 3:
Matriz de Atractividad

Factores Competitivos	1 ≤ Atractividad ≤ 5 (De: 1 Muy poco atractivo a 5 Muy Atractivo)					Concepto
	1	2	3	4	5	
Nivel de competitividad			✓			Son 3 competidores grandes, con lo cual permite a un nuevo que pueda desarrollar su nicho de mercado. Prix es el único competidor con formato puro virtual.
Fuerza negociadora de los clientes			✓			El nivel de negociación de los clientes es normal, debido a que el mercado tiene establecidos precios promedios y no compran en grandes volúmenes.
Fuerza negociadora de los proveedores				✓		Se tiene varios proveedores, pero el precio de los productos de primera necesidad están manejados por grandes proveedores y centros de abasto.
Amenaza de productos sustitutos		✓				Existe una buena posibilidad que las bodegas, si hacen uso de la tecnología, y servicio delivery para compras por stock.
Competidores potenciales				✓		Sector atractivo por la poca probabilidad de ingreso de competidores por las barreras de entrada
Evaluación General				✓		Es una industria con buena atractividad que actualmente está en crecimiento, se estima que sea 8% según VISA

a. Nivel de competitividad

Normal: Si bien el sector se concentra en un grupo reducido supermercados, solo una cuantos han optado por llevar sus servicios hacia el entorno online, sin embargo, éste es parte del servicio principal, no abandonan el concepto físico y es complicado que en el corto plazo cambien, generándose oportunidades de ingresar con el concepto de supermercado virtual.

b. Fuerza negociadora de los clientes.

Normal: Los precios de los productos no están determinados por los clientes, estos los manejan factores externos como escasez, precios de combustible, precios internacionales de commodities, etc. Adicional a ello la compra por cliente no es por volúmenes grandes.

c. Fuerza negociadora de los proveedores

Atractivo: Se cuenta con una cantidad importante de proveedores de primera necesidad, es decir no existe una concentración en un solo proveedor; los precios por lo general son manejados por los grandes centros de abasto.

d. Amenaza de productos sustitutos

Poco Atractivo: Existe una posibilidad de que las bodegas aprovechen la ventaja de estar muy cerca al cliente final, empleando tecnología que permita brindar el servicio delivery para compras por stock (planificadas).

Sin embargo, este es un mercado atomizado y ofrecer este servicio como una marca única y estandarizada, resulta complicado pues los niveles de atención pueden ser variados y no necesariamente del gusto de los clientes.

e. Competidores potenciales

Atractivo: Sector atractivo por la poca probabilidad de ingreso de competidores, debido a las barreras de entrada del sector.

2.3.6. Crecimiento de la industria.

El sector retail como el sector e-commerce se encuentran en una etapa de crecimiento, para el 2018 el comercio electrónico crecerá en 16% llegando a 2.5 mil millones en gasto.

Según estudio realizado por Visa, 64% de peruanos muy rara vez, o nunca compran en línea, con lo cual indica que queda mucho mercado por crecer.

2.4 Análisis de la competencia

La oferta de supermercados especializados en ofrecer facilidad de compras por internet y/o entregar productos por servicio de delivery se detallan en el siguiente punto.

2.4.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

En la Tabla 4 se muestra un resumen comparativo (Benchmarking) de “Mi Casero.com” y empresas similares.

“Mi Casero.com”

Es un nuevo negocio de supermercado que comercializa productos de calidad para consumo y artículos de limpieza empaquetados y rotulados; a través de una plataforma virtual que integra un portal web y el primer aplicativo móvil del Perú, los cuales son entregados por servicio de delivery a un cuadrante de la población de Lima Metropolitana conformado por los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

“Mi Casero.com” está dirigido a personas que prefieren invertir su tiempo en otras actividades que ir a realizar las compras del hogar, y realizar a través de una plataforma que le ofrezca una serie de atributos y beneficios en la que el usuario podrá utilizar desde cualquier lugar y dispositivo. Entre ellos:

- Diseño amigable y de fácil navegación
- Recetas ajustables según número de personas
- Contador de calorías por producto
- Crear y guardar listas favoritas
- Lista de compras sugeridas

- Tarjeta virtual para acumular puntos
- Avisos de ofertas y promociones
- Alertas de reposición de productos

Wong: La cadena de supermercados Wong del Grupo Cencosud, además de contar con tiendas físicas, ofrece servicio de delivery el cual está dirigido a los niveles socioeconómicos A y B; y de las empresas comparadas es el que tiene mayor cobertura en Lima Metropolitana y balnearios, con un total de 42 distritos incluidos La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

Su horario de atención es las 24 horas y de entrega de pedidos es de 09: 00 a.m. a 09:00 p.m. con cuatro horarios de entrega, según la hora que fue enviado:

- 09:00 - 12:00 (para pedidos realizados hasta las 18:00 hrs. del día anterior)
- 12:00 - 15:00 (para pedidos realizados hasta las 21:00 hrs. del día anterior)
- 15:00 - 18:00 (para pedidos realizados hasta las 12:00 hrs. del mismo día)
- 18:00 - 21:00 (para pedidos realizados hasta las 15:00 hrs. del mismo día)

Con un aproximado de 4 horas en tiempo de entrega, Wong cobra por transporte en un rango de S/. 5.75 a S/. 66.15; y el monto mínimo de compra es de S/. 15 aceptando todo medio de pago: efectivo, tarjeta de débito y crédito; con la excepción de los cheques. Por otro lado, autoriza las compras realizadas desde el extranjero bajo las mismas condiciones de entrega en las zonas mencionadas anteriormente y da la facilidad del servicio de “Recojo en Tienda” que está disponible en las siguientes tiendas Wong: San Miguel, Dos de Mayo, Chacarilla, Camacho, Benavides y Aldabas. Para que el cliente pueda recoger su pedido deberá anunciarse en Recepción de Cliente de la tienda elegida.

Finalmente, Wong cuenta con su programa de fidelización para acumular puntos, la tarjeta Bonus, en la que el cliente puede obtener beneficios como descuento en sus compras entre otros.

Vivanda: La cadena de supermercados Vivanda del Grupo Supermercados Peruanos ofrece dos tipos de servicio de delivery, el estándar y el express. Ambos están dirigidos al público de los niveles socioeconómicos A y B de los distritos de La Molina, Santiago de Surco, Miraflores y, adicionando, San Isidro.

Para el delivery estándar, Vivanda recibe pedidos de lunes a viernes de 08:00 a.m. a 08:00 p.m. y sábados y domingos de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. Su costo de envío varía según la zona de S/. 6 a S/. 16.50.; y el monto mínimo de compra es de S/. 50 siendo el mayor de las empresas en comparación. Asimismo, su horario de reparto es de 10:30 a.m. a 06:00 p.m.; distribuidos de la siguiente manera:

- 15:30 - 18:00 (para pedidos realizados entre las 8:00 - 12:00 hrs. del mismo día)
- 10:30 - 12:00 (para pedidos realizados entre las 12:01 - 19:00 hrs. del día anterior)

En cuanto al delivery express, Vivanda recibe pedidos de lunes a sábados de 08:00 a.m. a 06:00 p.m. y realiza la entrega a partir de las 10:00 a.m. con un tiempo de garantía de un máximo de 80 minutos posteriores a la confirmación del monto de compra. Este servicio es para un máximo siete ítems de peso ligero, no incluye el transporte de más de un bidón/caja de agua (máximo dos botellas 1.5 lt.) y no se usa para pastelería ni comidas preparadas. Además, tiene un costo de envío de S/. 5 o S/. 6 según la zona.

Tanto el servicio de “delivery estándar” como “delivery express” aceptan todo tipo de pago (efectivo, débito y crédito) a excepción de cheques, tarjeta Diners Club y la tarjeta CMR ya que este último pertenece a su competencia, Hipermercados Tottus.

Finalmente, ésta también utiliza su sistema de fidelización de clientes a través de la tarjeta Vivanda.

Hipermercados Tottus: Es una cadena reconocida perteneciente al Grupo Falabella dirigida a los niveles socioeconómicos B y C con cobertura a 10 distritos

entre ellos La Molina, Santiago de Surco y San Borja. Su horario de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. Ofrece el servicio de delivery con un costo de S/. 11 a S/. 13.

Los pedidos serán atendidos mediante rangos horarios definidos y de acuerdo con la disponibilidad de los mismos. Los rangos establecidos son:

- 09:00 - 12:00 (para pedidos realizados hasta las 16:00 hrs. del día anterior)
- 12:00 - 15:00 (para pedidos realizados hasta las 21:00 hrs. del día anterior)
- 15:00 - 18:00 (para pedidos realizados hasta las 10:00 hrs. del mismo día)
- 18:00 - 21:00 (para pedidos realizados hasta las 13:00 hrs. del mismo día)

Acepta efectivo, tarjetas de débito y crédito como Visa, American Express, Diners y MasterCard. Al estar afiliado a la tarjeta CMR, los clientes tienen una serie de descuentos y beneficios que pueden aprovechar no sólo en los productos de tienda sino también en cines, teatro, etc.

Prix Perú: Es una empresa que tiene pocos meses en el mercado que se considera competencia directa pues su propuesta de negocio es muy similar a “Mi Casero”. Ellos distribuyen, además de los 3 distritos, a Miraflores y San Isidro. Ofrecen todos tipos de producto desde los más básicos hasta los más especializados. En cuanto al pago, ofrecen la posibilidad de realizarlo en línea o contra entrega al momento de llevar el pedido al domicilio. Aceptan efectivo, tarjetas de débito y crédito; y además están afiliados a Visanet. Debido a que están testeando el mercado, inicialmente se están enfocando a esos distritos, sin embargo, tienen planeado expandirse a provincias en un futuro cercano.

Tabla 4:
Cuadro comparativo o de Benchmarking

Variables / Negocio			“MI CASERO.COM”	Wong	Vivanda	Tottus	Prix Perú
Empresa			COMPANÍA CAMAROZO S.A.C.	Cencosud	Supermercados Peruanos	Falabella	Cognotek
Segmentación	Público Objetivo	NSE	B	A y B	A y B	B y C	A y B
	Cobertura	Total de Distritos	3	42	4	10	5
		La Molina	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		Santiago de Surco	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		San Borja	Sí	Sí	No	Si	Sí
		Otros	No	Sí	Sí	Si	Sí
		Balnearios	No	Sí	No	No	No
		24 horas	Sí	Sí	No	Si	Sí
	Atención	Lunes a Viernes	-	-	8:00 a.m. a 8:00 p.m.	-	-
		Sábado y Domingo	-	-	8:00 a.m. a 5:00 p.m.	-	-
Reparto	Horario	09:00 a.m. a 09:00 p.m.	9:00 a.m. a 9:00 p.m.	10:30 a.m. a 6:00 p.m.	9:00 a.m. a 9:00 p.m.	09:00 a.m. a 09:00 p.m.	
	N° Sub-horarios	0	4	0	4	0	
Servicio	Monto de compra	Mínimo	No hay monto mínimo	S/.15	S/.50	-	No hay monto mínimo
	Costo de transporte	Promedio	S/.10	S/. 5.75 - S/. 66.15	S/. 6 - S/. 16.50	S/.11- S/.13	S/.10
		Efectivo	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		Tarjeta de débito	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		Tarjeta de crédito	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
	Medios de pago	Cheques	No	No	No especifica	No especifica	No
		Visa	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		MasterCard	Sí	Sí	Sí	Si	Sí
		American Express	No	Sí	No	Si	No
		Diners Club	No	Sí	Sí	Si	No
Otras		No	Ripley	No especifica	No especifica	No	
Online		Sí			Si	Sí	
Presencial		Sí			Si	Sí	
Herramientas	Restricciones	No	No especifica	CMR	CMR	No	
	Página web	Sí	Sí	Sí	SI	Sí	
	Aplicativo Movil	Sí	No	No	No	Sí	
Adicionales	Fidelización	Gift Card Virtual	Tarjeta Bonus	Tarjeta Vivanda	Puntos CMR	Gift Card Virtual	
	Descuentos	Sí	Sí	No especifica	Si	Sí	
	Recetas	Sí	Sí	No	No	Sí	
	Tutoriales	Sí	Sí	No	No	Sí	

Otros servicios	Delivery Express	Compras desde el extranjero	No	Sí	No	No	No
		Recojo de pedido en tienda	No	Sí	No	Si	No
		Especificaciones del servicio	Sí	Sí	No	Si	Sí
		Cuenta	No	No	Sí	No	No
		Horario de atención	-	-	Lunes a Sábado de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.	-	-
		Horario de entrega	-	-	A partir de las 10:00 a.m.	-	-
		Tiempo de entrega	-	-	80 minutos	-	-
		La Molina	-	-	Sí	-	-
		Santiago de Surco	-	-	No	-	-
		San Borja	-	-	No	-	-
		Monto mínimo	-	-	No	-	-
		Costo	-	-	S/. 5 - S/. 6	-	-
		Máximo de ítems	-	-	7	-	-
Restricciones	-	-	No incluye el transporte de más de un bidón/caja de agua. Máximo dos botellas 1.5L, No pastelería ni comidas preparadas.	-	-		

2.4.2 Participación de mercado de cada uno de ellos.

Tomando en cuenta la Figura 6 del punto 2.1.3., la participación del mercado actual en base al nivel de ventas anuales del grupo Cencosud, SPSA y Hipermercados Tottus con 33%, 39% y 28% respectivamente. Sin embargo, se deben ajustar estos porcentajes para incluir a Prix Perú y a “Mi Casero.com” pues estas cinco empresas conformarán este nuevo mercado tal y como se muestra en el Tabla 5.

No se encontró información disponible de PrixPerú, pero se asume que tendrá un 6.5% del segmento al cual se dirige, Sin embargo, de todo el sector apenas representa el 0.09%, pues es un negocio poco conocido. Con respecto al proyecto se estima que obtendrá el 3.5% del sector al que se dirige el cual representa del mercado total 0.04%

Cabe resaltar que no se encontró información sobre las ventas por internet de estas empresas por lo que no se ha podido detallar a modo minucioso respecto a cuál sería el porcentaje netamente a través de este medio.

Tabla 5:
Participación de mercado ajustado nuevas empresas

Supermercados	% Participación Mercado total	% Participación Segmento
Cencosud	32.95%	
SPSA	38.95%	
Hipermercados Tottus	27.94%	
Prix	0.09%	6.5%
Mi Casero.com	0.04%	3.5%
Total	100%	

Fuente: Participación esperada en el primer año del lanzamiento al mercado. Referencia Información Pública Operadores, elaboración: Equilibrium, Página 5
<http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar17.pdf>.

2.4.3 Matriz de perfil competitivo.

De acuerdo a los 6 aspectos (marketing, logística, tecnología, medios de pago, seguridad y atención al cliente) que deben ser tomados en una plataforma virtual y considerando los siguientes como factores de éxito de diferenciación:

- Adelantarse a las necesidades de la demanda
 - Adaptarse a los horarios de compra
 - Incluir servicios de delivery
 - Tecnología incorporada
 - Presencia de marca
 - Beneficios
 - Buena negociación con los proveedores
 - Variedad de productos
 - Calidad de productos
 - Precio
 - Cumplimiento del tiempo de entrega
 - Atención al cliente
- Seguridad Con ello, se ha elaborado la matriz de perfil competitivo en la que se comparan las empresas que actualmente tienen una plataforma virtual, actualmente están presenten cuatro empresas en el mercado. Para la elaboración de este análisis y la definición del peso de cada uno de los factores se consideró el apoyo del especialista en Desarrollo e Infraestructura de Comercio Electrónico en Supermercados Peruanos, Eduardo Zuñiga, con experiencia de más de ocho años; y para la calificación tomando la escala de la Tabla 7 y las opiniones de dos especialistas adicionales de las empresas Ransa (cartera Alicorp) y Linio, obteniendo un promedio de ambos registrados en la Tabla 7.

Tabla 6:
Escala de Calificación según Fortalezas y Debilidades

Escala	Descripción
1	Debilidad importante
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza importante

De la Tabla 7, se observa que Wong con 2.35 tiene mayor competitividad dada su experiencia y trayectoria en el mercado teniendo una cobertura en 42 distritos de Lima Metropolitana y balnearios, tal como se detalla en el punto 2.4.1.; seguido por Tottus con un puntaje de 2.3 el cual destaca sus precios en productos, transporte oscilando entre S/. 11 a S/. 13 y sin monto o cargo mínimo de compra. Señalar que Vivanda (1.9) y Prix Perú (1.8) presentan puntos poco desarrollados que serán tomados como oportunidades para implementar estrategias que se detallan en el Capítulo 7.

Tabla 7:
Matriz de perfil competitivo según Juicio de Expertos.

Factores Clave de Éxito	Peso	Wong		Vivanda		Tottus		PrixPerú	
		Situación Califi cación	Actual Puntaje Pondera do	Situación Calificaci ón	Actual Puntaje Pondera do	Situación Calificaci ón	Actual Puntaje Pondera do	Situación Calificaci ón	Actual Puntaje Pondera do
Adelantarse a las necesidades demanda	0.05	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Adaptarse a horarios de compra	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Incluir servicio de delivery	0.10	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
Tecnología incorporada	0.05	3	0.15	2	0.1	3	0.15	2	0.1
Presencia de marca	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Beneficios	0.05	4	0.2	2	0.1	4	0.2	2	0.1
Buena negociación con proveedores	0.10	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Variedad de productos	0.10	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Calidad de productos	0.10	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Precio	0.05	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Cumplimiento de tiempo de entrega	0.10	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
Atención al cliente	0.10	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Seguridad	0.10	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Total	1.00	-	2.35	-	1.9	-	2.3	-	1.8

2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado

A continuación, se presenta el análisis a los factores externos que condicionan al sector retail-supermercados y el comercio electrónico. Estos son los siguientes:

2.5.1 Análisis político-gubernamental.

En los últimos meses, el país se ha visto envuelto en los escándalos de corrupción provenientes de Brasil, sin embargo, es importante mencionar que dichos escándalos no han afectado la proyección de crecimiento de país. Además, el banco de inversión JP Morgan ve un bajo riesgo político y ve poco probable que el Perú incumpla con sus obligaciones. Debido a esto se mantiene el riesgo país es 1.33 siendo el menor de la Region (EMBI, 2017).

A pesar de ello, a nivel local, los casos de corrupción si han afectado la imagen presidencial y han llevado la aprobación del presidente Pedro Pablo Kuczynski a la baja obteniendo solo un 29% de aprobación de acuerdo encuesta de GFK marzo 2017.

Con respecto a la situación política en Estados Unidos, la presidencia de Trump está teniendo varios efectos como la huida de varios inmigrantes debido al decreto anti inmigración, generando en Canadá muchas solicitudes de asilo. Así mismo sus discursos sobre políticas económicas generan respuestas defensivas del mercado generando un alza en el tipo de cambio.

De acuerdo a la Tabla 8, se observa que el entorno político-gubernamental influye en los clientes de “Mi Casero.com” en base a expectativas de incremento de su consumo debido a cambios en las elecciones municipales y de gobierno; el cual podría variar según la necesidad (priorizando las básicas); y variación de la moneda estadounidense. Ésta línea la siguen los proveedores del negocio, que además podría impactar en las importaciones y/o exportaciones de sus productos debido a medidas restrictivas del comercio internacional. Por el lado de las empresas, podría existir una

inmovilización de sus actividades respecto a inversiones, solicitudes municipales y reducción de la importación de producto; o, incluso, el desabastecimiento o saqueo de sus puntos de venta.

Tabla 8:
Análisis Político-Gubernamental

Político-Gubernamental	Cliente	Empresas	Proveedores
Caída en la aprobación del presidente Pedro Pablo Kuczynski	Los clientes esperan que el gobierno trabaje más por la seguridad, salud y educación.	Plan de inversiones paralizado.	Inversiones en espera de nuevo presidente
Revisión de modificación de la sanción de Dar Dativa	Los clientes pasarán un proceso de elecciones municipales complicado	Paralización en la solicitud de permisos municipales	-
Inestabilidad de situación Política	Dejar de comprar productos que no sean de primera necesidad	Desabastecimiento, posibles saqueos.	Comercio internacional restringido.
Gestión de la presidencia de Trump	Volatilidad en el tasa de cambio del dólar	Disminución en la importación de productos	Afectación en la importación y exportación de productos

Este escenario resulta favorable pues se percibe que no habrá mayores cambios antes el modelo político peruano pues los gobernantes seguirán la misma línea democrática.

2.5.2 Análisis económico.

La economía peruana viene presentando muy buenos resultados en los últimos años, representados por un crecimiento del PBI de manera sostenida durante los 15 últimos años. En el resultado alcanzado destaca el desempeño favorable de los sectores comercio, financiero y seguros, servicios prestados a empresas, telecomunicaciones, así como la actividad alojamiento y restaurantes.

Otro factor en la economía peruana son los bajos niveles de inflación que se vienen alcanzando, lo que permite al mercado poder tener cierta estabilidad en cuanto a los precios de venta y por tanto hacer los negocios más sostenibles en el tiempo.

Figura 13. Evolución de índice mensual de la producción nacional.

Fuente: INEI - noviembre 2017.

Estas cifras inflacionarias presentadas por el país en los últimos años han sido de los mejores de la región. Estos resultados positivos permiten a la inversión privada tener mejores expectativas en cuanto al mediano y largo plazo pues se percibe una mejor posibilidad de planificación de costos y operaciones en períodos más largos.

Figura 14. Inflación en América Latina.

Fuente: BCRP - “Reporte de Inflación Setiembre 2017”. Lima, 2017

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2017.pdf>

Es por todo esto que las cifras positivas de la economía peruana han convertido al país en un foco de atracción de inversiones extranjeras, lo que ha generado que en los últimos años los niveles de empleo hayan mejorado tanto en la capital como en el interior del país, lo que está contribuyendo al ya mencionado crecimiento de la demanda interna y a que las personas puedan asignar una partida más grande en su presupuesto para el consumo.

En cuanto a los niveles de pobreza de nuestro país, en los últimos años los indicadores han venido mejorando de manera constante, debido a la buena situación macroeconómica en la que nos encontramos, lo que repercute directamente en la mejora en el nivel de ingresos de las familias.

Figura 15. Evolución de la pobreza 2007 - 2016

Fuente: INEI. Lima, 2017.

http://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/pobreza2016.pdf

Gracias al buen desempeño económico de los últimos años la tasa de desempleo se ha reducido de manera constante, en especial en la ciudad de Lima, que por ser la capital del país concentra la mayor proporción de inversiones y creación de nuevas empresas que a su vez generan nuevos puestos de trabajo.

Figura 16. Evolución del PBI

Fuente: BCRP. “Reporte de Inflación”. Lima, 2017

Un indicador importante que refleja la situación económica del país, y la percepción de la población sobre ésta, es el índice de confianza del consumidor, el que mide las expectativas de futuro que tienen los pobladores respecto al desempeño y la mejora de su calidad de vida, desde el punto de vista económico. Este índice viene creciendo de manera sostenida, lo que indica que la existe un nivel aceptable de optimismo por parte de la mayoría de peruanos, respecto a alcanzar un mejor nivel de vida en el corto plazo.

Desde hace 5 años se están realizando negociaciones para la firma del tratado de libre comercio con el pacifico para crear la zona más grande de libre comercio entre Australia, Brunei, Canadá, Chile, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Perú, Singapur, EEUU y Vietnam. Cuyo objetivo reducir los aranceles comerciales y establecer nuevas normas comunes entre las 12 economías. El cual está pendiente de ser ratificado por el Congreso de Estados Unidos.

Tabla 9:
Análisis de Factores Económicos

Económicos	Cliente	Empresas	Proveedores
Entrada en vigencia del Acuerdo de Asociación Transpacífico	Mayor variedad de oferta de productos	Incremento de importación de productos	Nuevos proveedores internacionales
Mayor inflación a la esperada para el 2018	Disminución de consumo de productos o servicios que no sean de primera necesidad	Incremento en los precios	Aumento de los precios de bienes y servicios
Disminución de nivel de pobreza	Incrementará la capacidad de consumo	Mayor público objetivo	Incremento de ventas

2.5.3 Análisis legal.

Actualmente el sistema legal peruano está buscando diseñar medidas que permitan impulsar la inversión privada, con el fin principal de contribuir al crecimiento económico y por tanto mejorar el nivel de vida de la población.

Dentro de las industrias que se busca dinamizar, se encuentra el comercio la cual viene siendo un motor importante en el desarrollo económico del país. A pesar de las buenas intenciones que se vienen promoviendo, los empresarios y emprendedores aún consideran que existen muchas trabas legales, que atentan contra el desarrollo de nuevos negocios. Las principales trabas son las relacionadas a la excesiva carga burocrática existente en el sistema normativo.

El gobierno está evaluando el incremento del salario mínimo lo cual según estudios podría afectar al aumento de la informalidad de las empresas, y tiene impactos mayores en las mypes y pequeñas empresas.

El marco legal que rige el funcionamiento de supermercados y demás establecimientos de venta de comida está conformado por las siguientes normas:

- Ley N° 26842: Título Segundo Capítulo V, establece las normas generales sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas en protección de la Salud.

- Decreto Supremo N° 007-98-SA-DM que aprueba el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas; unifica y armoniza las regulaciones actuales sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas.

- Ley de Inocuidad de los Alimentos DL 1062-2008

A continuación, las leyes más resaltantes que son aplicadas para los negocios E-commerce en el Perú.

- La ley N° 27291 Comercio Electrónico, la cual permite utilizar los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la firma electrónica
- La ley N° 27489 Protección de datos y privacidad
- La ley N° 28493 SPAM, regula el uso del correo electrónico comercial no solicitado.
- La ley N° 27269 Firmas Digitales, permite que se considere la firma manuscrita al igual que la electrónica.
- La ley N° 27310 Certificado digitales, permite que el certificado emitido por entidades extranjeras tenga la misma validez.

Tabla 10:
Análisis de Factores Legales.

Legales	Cliente	Empresas	Proveedores
Protección de datos y privacidad	Incrementa en la confianza que su información será correctamente utilizada	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley.	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley.
Ley SPAM	Contar con el derecho de rechazar o revocar la autorización de recepción de correos comerciales	Implementación de un sistema que permite el bloqueo de correo no solicitado por usuarios	Adecuación de procesos para cumplimiento de la Ley
Posible aumento del salario mínimos	Incrementará la capacidad de consumo	Aumento de costo de planilla, y búsqueda de un personal mayor capacitado	Aumento en los precios de los productos y servicios

2.5.4 Análisis cultural.

De acuerdo al estudio Perú Emergente, realizado por Arellano Marketing en el 2013, cerca de nueve millones de peruanos formarían parte de una nueva clase media, se trataría de un grupo con costumbres y patrones diferentes y un ingreso promedio de S/. 1,850 nuevos soles. En los últimos 10 años se quintuplicó esta clase.

Esta nueva clase media, brinda nuevas oportunidades para las empresas, ya que su capacidad de gasto está en incremento y aún es un mercado con gran potencial. A medida que la economía siga creciendo esta nueva clase media seguirá expandiéndose hasta llegar a ser la primera mayoría.

De acuerdo a Kantar Worldpanel (KWP) Latinoamérica, los peruanos compran en canales de venta 285 veces al año, mientras que el promedio de la región está en 170. Lo cual sería, un incentivo muy fuerte para que grandes cadenas de Supermercados busquen tener presencia en el país.

Para los peruanos de los niveles socio económicos A y B el prestigio de la marca pesa más que el precio según encuesta realizada por FuturoLabs.

La Cámara de Comercio de Lima, es la principal referente del Comercio Electrónico y los Negocios Digitales en el Perú, está impulsando a través de campañas que incentivan el comercio electrónico. Dentro de estas acciones emprendidas por Cámara de Comercio de Lima, desde el año 2012 se organizan las más exitosas Campañas Comerciales Online en el Perú: Cyber Monday Perú, Cyber Perú Day y Cyber Mami. En las cuales los días de campaña genera que las ventas se triplican.

Los patrones de consumo están relacionados con aspectos culturales, los cuales pueden ser afectados por factores externos, por ello consideramos importante el informe de Organización Mundial de la Salud (OMS 2016), que sugiere que el consumo excesivo de carne roja y procesada puede generar riesgos de cáncer.

Tabla 11:
Análisis de Factores Culturales.

Cultural	Cliente	Empresas	Proveedores
Expansión de la clase media	Mayor poder adquisitivo	Incremento en su volumen de ventas	Generación de nuevas líneas de servicio o productos que satisfagan al sector
Lanzamiento de campañas que promueven compras en línea	Motivación de comprar por internet	Posibilidad de hacer más conocido por los clientes	
Reporte de la OMS sobre carne cancerígena.	Disminución de consumos de los embutidos y carnes rojas	Contar con las marcas preferidas de los clientes objetivos	Cuidado al seleccionar los proveedores

2.5.5 Análisis tecnológico.

La tecnología es una herramienta que puede brindar gran ventaja competitiva ante el resto de las empresas del mercado, ya que brinda ahorro y rapidez para la mayoría de sus procesos. Asimismo, todos sus sistemas tienen como objetivo brindar una operación flexible a bajo costo, que permita facilitar el crecimiento y desarrollo del negocio haciendo la cadena de abastecimiento cada vez más eficiente.

En el 2016, por cada 100 hogares en 92 existe al menos una Tecnología de Información y Comunicación, mientras que, en similar trimestre de 2015, por cada 100 hogares en 90 había al menos una TIC. Existe un alto acceso de los hogares a las Tecnologías de Información y Comunicación con jefe de hogar con educación superior (universitaria y no universitaria). Según una encuesta a nivel urbano de GfK Perú, el 53% de los limeños accede a internet de 1 a 2 horas fuera de tiempo dedicado al estudio o trabajo y alrededor del 46% en el resto del país. Los fines son varios, pero en su mayoría es para entretenerse.

El mayor acceso a internet, y cada vez la tecnología es más barata, marcan un futuro del retail interactivo, los consumidores cada vez están más informados y pueden hacer comparaciones de precios, calidad y variedad de productos, en tan solo

unos minutos, sin necesidad de acudir al establecimiento de interés. Así mismo las redes sociales se han convertido en herramientas indispensables de interacción de las empresas con sus clientes, además de servir como instrumento, para realizar encuestas, intenciones de compra y medir la satisfacción del cliente. Volviéndose así, indispensable, para todas las compañías.

Pero siempre se debe tomar en cuenta a la seguridad, ya es una de las principales preocupaciones para los usuarios de internet, debido a que están expuesto a los riesgos de robo de información de confidencial o contraseñas, de tarjeta de créditos cayendo así en unas situaciones de comercio fraudulento según.

Con respecto al año pasado se ha incrementado de dos a tres personas de cada 10 peruanos que tienen un Smartphone, siguiendo en crecimiento según las proyecciones del próximo año. Este crecimiento se debe al incremento de la oferta de teléfonos y la reducción del costo de los equipos.

Por su parte la gran mayoría de las empresas peruanas ya cuenta con su página Web y tiene presencia en las redes sociales, como es el caso de Supermercados Peruanos, sin embargo, la interacción con los clientes aún es muy baja, creemos que a medida que se incremente en el país, el número de personas con acceso a internet, las empresas deberán mejorar sus estrategias para aprovechar la tecnología a su favor.

Tabla 12:
Análisis de Factores Tecnológicos

Tecnológicas	Cliente	Empresa	Proveedores
Incremento en el uso de los Smartphone	El 99% que tiene un Smartphone utiliza una o más aplicación móvil	Contar con una aplicación para conectarse al cliente	Desarrollo de nuevos productos que permitan su utilización a través de dispositivos móviles
Mayor acceso a Internet en las familias	Uso de internet de 1 a 3 horas por semana	Presencia a través de una página web Tener	Contar con un portal que permita integrarse con sus distribuidores y clientes
Mayor uso de la redes sociales como canal de relacionamiento con público	Facebook es la red social más utilizada seguida por Twitter	presencia y publicitar en las redes sociales	Contar con página donde muestres sus productos y forma de contactarse
Incremento en preocupación por la seguridad	Precaución por robo de información, hackeo.	Inclusión de controles de seguridad	Desconfianza de realizar una transacción en línea

2.5.6 Análisis ecológico.

El consumidor cada vez está más informado y más consciente del impacto de sus hábitos y comportamientos en su entorno. Será necesario empresas más comprometidas con la responsabilidad social y su interés por contribuir al cambio por un mejor futuro.

En el Perú no hay muchas iniciativas que vienen de parte del Estado ni las autoridades regionales, a excepción de algunas autoridades municipales, que dentro de sus comunas han creado programas de concientización sobre el reciclaje. Es así que, con el afán de contribuir con el bienestar de la sociedad, muchas empresas se han unido con iniciativas que van desde, reducir el uso del papel, reciclar el papel, uso del tetra pack, volantes informativos y la recolección selectiva de los desechos.

A medida que la población tome mayor conciencia de la importancia del reciclaje, buscarán, se identificarán y elegirán consumir productos de las compañías que llevan a cabo buenas prácticas, es decir que sean socialmente responsables.

El fenómeno El Niño podría ser el más potente de los últimos 15 años, según la ONU. Este fenómeno eleva eventualmente la temperatura del mar en la costa y posteriormente genera lluvias torrenciales y aluviones en las zonas cercanas del litoral, lo que suele causar peligrosas inundaciones en áreas urbanas y agrícolas, mientras que produce sequías en las zonas altas de nuestro país.

Tabla 13:
Análisis de Factores Ecológicos

Factores Ecológicos	Cliente	Empresas	Proveedores
Tendencia a consumir Productos Orgánicos	Incremento en consumos de productos orgánicos	Incluir productos orgánicos dentro del portal	Inversión en producir productor orgánicos
La ocurrencia de un Fenómeno del Niño de magnitud fuerte o severa.	Compra de productos a un mayor precio	Ser más cuidadosas en compra de mercadería y negociación sin intermediarios para un mejor margen.	Pérdida de cosechas y bienes
Mayor importancia por el Reciclado	Mayor importancia a las empresas verdes	Campañas publicitarias que muestre nuestra preocupación el medio ambiente	Implementar políticas pro el medio ambiente

Tomando los aspectos identificados anteriormente, se elabora una matriz de factores externos tal como muestra el Tabla 14 Matriz EFE, en el que se categorizan por oportunidades y amenazas para “**Mi Casero.com**” los cuales se resumen en los siguientes puntos.

Tabla 14:
Matriz EFE

Cód.	Matriz de evaluación de factores externos	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada	Descripción
Oportunidades					
1	Crecimiento del Sector comercio	0.13	4	0.52	El crecimiento del sector comercio fue de 4% el último trimestre del 2015 incluso superior al PBI de 3.7%
2	La tendencia hacia una alimentación saludable esta incremento la venta de productos orgánicos light	0.12	4	0.48	A corto plazo incluir en el catálogo productos orgánicos y light
3	Mayor uso de las Redes Sociales.	0.09	3	0.27	Incentivar a los peruanos el consumo a través de internet sin salir de sus casas
4	Incremento en la preferencia de realizar compras por internet	0.08	3	0.24	El sector de comercio electrónico se espera un crecimiento de 30% este año, con una generación de ventas de S/. 8,000 millones.
5	Incremento de empresas que incursionan en E-commerce sector retail	0.09	4	0.36	Crecimiento del sector e-commerce y mayores opciones para comprar por internet
6	Mayor uso de Smartphone e internet	0.08	4	0.32	Mayor facilidad para contactar con el cliente sea por el portal o la aplicación móvil
Amenazas					
1	Fenómeno del niño podría incrementar el precio de algunos productos.	0.08	3	0.24	Incrementos en los costos de los productos como los tubérculos, hortalizas, azúcar, cebolla, entre otros
2	Incremento del salario mínimo	0.10	2	0.2	Incrementos en el costo de la planilla
3	Los clientes esperan “Negocios Verde”	0.04	2	0.08	Reingeniería de los procesos para ser una empresa más verde
4	Ingreso de supermercado físico al sector electrónico	0.09	3	0.27	Actualmente en el mercado existen varias opciones para der realizar las compras del hogar.
5	Incertidumbre de próximas elecciones presidenciales	0.11	3	0.33	Según los resultado de las elecciones el modelo económico del país puede ser cambio luego de estar vigente por más de 25 años
6	Fluctuación hacia arriba del tipo de cambio	0.08	3	0.24	Renegociación con los proveedores para el pago con la moneda nacional
TOTAL		1.00		3.55	

2.6 Oportunidades

- Una gran oportunidad del incremento de las compras por internet debido a que permite a los clientes comprar las 24 horas del día, en contraste con las tiendas que siguen un horario de atención según una regulación para los centros comerciales respecto a su horario de apertura, que es de 10 hasta las 22 horas.
- También trabas burocráticas, tanto en las comunas regionales como distritales, son problemas latentes para los supermercados tradicionales, dado que obtener un permiso de construcción, y luego la aprobación para poder operar, puede tardar muchos meses, el cual afecta directamente, los planes de apertura de nuevas tiendas de estas compañías.
- Debido a que aún el 80% de las compras se hace en el mercado tradicional y los supermercados aún tiene baja penetración de mercado, lo cual genera mercado pueda crecer mucho más y lo hace muy atractivo. Al igual que el sector de comercio electrónico se espera un crecimiento de 30% este año, con una generación de ventas de S/. 8,000 millones.
- La tendencia de crecimiento del sector Comercio registrado del 3.9% anual resulta favorable para el negocio pues las operaciones se desarrollan específicamente en él; además que éste, incluso, supera el 2.7% del PBI del país.
- Promoción de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) a través de campañas de compras por internet más importantes en el Perú Cyber Day, Cyber Mami y Cyber Monday.

2.7 Amenazas

- El sector de retail es altamente competitivo y variado, incluso algunos, establecimientos forman parte de cadenas fuertemente consolidadas que ya cuentan con la preferencia del consumidor (Wong, Tottus y Vivanda)

- Incremento en el precio de algunos insumos o productos, algunos de la canasta básica, como el pollo y la papa, entre otros por el efecto del fenómeno del niño.
- Alto poder de negociación de los clientes debido a la existencia de varias opciones para realizar sus compras del hogar.
- El incremento del salario mínimo vital afectaría directamente los costos debido a que el 50% de nuestra planilla son operarios. Incertidumbre política, además de la caída de los metales el petróleo ha detenido las inversiones y contratación de nuevo personal en las empresas.

Capítulo III: Estudio de Mercado

El presente capítulo muestra de forma completa el levantamiento de información mediante la aplicación de metodología cualitativa y cuantitativa haciendo uso de instrumentos con el objeto de medir y analizar la data del mercado.

En el estudio cualitativo se usará como fuente primaria, las técnicas de *Focus Group* a público objetivo y Entrevistas de Profundidad a expertos o especialistas en el sector *retail* y servicios logísticos según parámetros de experiencia en el mercado y éstas serán la base para aplicar el segundo estudio, investigación cuantitativa, en el que a través del instrumento del cuestionario se realizarán 250 encuestas a personas con características específicas de los distritos de interés, La Molina, Santiago de Surco y San Borja, con el propósito de establecer el diseño del modelo de negocio e identificar factores críticos que estén involucrados en el éxito de "Mi Casero.com".

3.1 Descripción del Producto o Servicio

“**Mi Casero.com**” tiene como propósito ser un servicio de tienda virtual se supermercado que ofrezca una lista de productos preestablecidos y éstos sean entregados por DELIVERY a los hogares. Los ingresos se generarán a partir de la venta de alimentos y artículos de limpieza de alta rotación en el hogar y presentación familiar (Tabla 15) (Ipsos, 2013) siendo el servicio de DELIVERY – con horario de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. (ver Tabla 17) el soporte de las operaciones en caso no alcanzar el monto mínimo de compra de S/. 199.

El modelo de negocio de Mi Casero.com (ver Figura 17 y 18) comprende una plataforma virtual donde muestra sus productos, entre otros beneficios (ver Tabla 16), a usuarios que naveguen en la página web (www.micasero.com) (ver Figura 19) o a través del aplicativo móvil gratuito disponible en las tiendas “Google Play” y “App Store”, en el que a

través de campañas de atracción y publicidad directa a los distritos seleccionados, La Molina, Santiago de Surco y San Borja, se generen un mayor número de visitas por uso de tecnología con certificación digital (Google, 2016).

Figura 17. Diagrama del modelo de negocio de Mi Casero.com.

Sección	Detalle
	“Mi Casero.com” ofrece productos predeterminados en página web y aplicativo móvil.
	La plataforma tiene un gran número de visitas posibilitando un mayor de número de personas interesadas (usuarios) en adquirir los productos de lista. Se registran y generan cuenta que es almacenada y protegida en una base de datos de perfiles de compra.
	El usuario navega en plataforma de “Mi Casero.com”, hace uso de beneficios, y encuentra un producto de su interés para solicitar pedido.
	El cliente gestiona la compra con “Mi Casero.com” y confirma el horario de delivery según su distrito: La Molina, San Borja o Santiago de Surco.

Figura 18. Leyenda de modelo de negocio “Mi Casero.com”.

Figura 19. Prototipo de diseño de página web.

Tabla 15

Lista de productos preestablecidos por presentación y precio

Productos por categoría	Presentación
Abarrotes	
Aceite Comestible	1 litro
Arroz	750 gramos
Azúcar	1 kilogramo
Fideos	250 gramos
Bebidas	
Agua Sin Gas	2.5 litro
Gaseosa Regular (No Light)	1.5 litro
Golosinas	
Galletas Dulces (Paquetes)	32 gramos
Galletas Saladas (Paquetes)	32 gramos
Lácteos	
Leche evaporada	410 gramos
Mantequilla O Margarina	200 gramos
Yogurt regular (No Light)	1 litro
Frutas y Verduras	
Papa	1 kilo
Cebolla	1 kilo
Plátano	1 kilo
Manzana	1 kilo
Naranja	1 kilo
Tomate	1 kilo
Zanahoria	1 kilo
Carnes y Pescados	
Pollo	1 kilo
Pescado	1 kilo
Limpieza e Higiene	
Desinfectante	900 litros
Quita Grasa	1 litro
Detergente Ropa	Bolsa de 1 kilo
Lavavajillas	Pote 1 kilo
Lejía	2 litros
Papel Higiénico	1 plancha (# unidades)
Papel Toalla	1 Rollo
Servilletas de papel	1 paquete (# unidades)
Shampoo	1 frasco
Acondicionador	1 frasco
Pasta de Dientes	1 unidad
Desodorante	1 desodorante
Máquina de Afeitar	1 unidades
Jabón de Tocador	1 unidad

Nota: Adaptado de “Liderazgo en productos de cuidado personal y limpieza del hogar 2011” y “Liderazgo en productos comestibles de Lima Metropolitana del 2013”, por Ipsos Apoyo, 2011 y 2013, Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

Tabla 16
Beneficios de plataforma web

Atributo	Detalle
Contador de calorías por producto	El cliente podrá conocer el total de calorías por cada compra a través de una sección en la que contabilizarán por cada producto ayudándole a informarlo más sobre su alimentación y/o la de su familia.
Listas Favoritas	Para que el cliente no seleccione nuevamente los productos comprados, éstos serán guardados en su historial y tendrán la opción de colocar nombre de preferencia registrándolos como favoritos.
Lista de compras sugeridas según perfil	Una vez que el cliente se registre, tendrá listas de compras pre armadas o sugeridas que incluirán diferentes productos y artículos, los cuales podrán ser personalizados, agregando y/o retirando ítems según su preferencia así como tener la opción de guardarlas en su historial de compras.
Tarjeta virtual para acumular puntos	Cada usuario de la plataforma tendrá un código de tarjeta virtual para acumular puntos por compras realizadas que le permitirá obtener descuentos, servicios de delivery gratis, premios, entre otros.
Avisos de ofertas y promociones	Durante la navegación el cliente podrá visualizar alertas de ofertas y/o promociones de los productos relacionados o de su preferencia en base a su historial de compra.
Alertas para reponer productos	De acuerdo a la base de datos del tiempo de vida promedio de cada uno de los productos comprados por el cliente, al ingresar a su cuenta recibirán una alerta automática para reponerlo en su alacena siendo considera a incluir en el siguiente de pedido de compra.

Tabla 17
Horario de delivery

Turno	Horario	Términos y condiciones
1	09:00 a.m. a 11:00 a.m.	Para pedidos realizados hasta las 14:00 p.m. del día anterior.
2	11:00 a.m. a 13:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 19:00 p.m. del día anterior.
3	17:00 p.m. a 19:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 09:00 a.m. del mismo día.
4	19:00 p.m. a 21:00 p.m.	Para pedidos realizados hasta las 11:00 a.m. del mismo día.

3.2 Selección del Segmento de Mercado

El servicio está dirigido principalmente a familias del NSE A2 Y B de los distritos La Molina, Santiago de Surco y San Borja con características específicas en base a estudio de Arellano tal como se muestra en la Tabla 18.

Tabla 18
Detalle de segmento de clientes potenciales

Variables Geográficas	
Distritos	La Molina, Santiago de Surco y San Borja
Variables Socioeconómicas	
Nivel Socioeconómico	A2 y B
Variables Demográficas	
Edad	25 años a 44 años
Sexo	Masculino o Femenino
Estado civil	Solteros, Casados, Viudos o Divorciados
Nivel de instrucción	Superior
Ocupación	Profesionales
Origen étnico	Indistinto
Nacionalidad	Indistinto
Variables Psicográficas	
Estilo de vida	Sofisticados y Modernos
Tipo de compra	Presencial y Online
Características y aspectos valorados	Realización personal, Apariencia física, Reconocimiento de la sociedad, Oposición al machismo, Gustan salir de compras, Adquieren productos de marca, Artículos que faciliten tareas del hogar, Apariencia e imagen personal, Gustan de compras cosas novedosas, Pendientes de nuevas tendencias, Aprecio por estatus, Valoran servicio y calidad.
Tecnologías para conectarse a internet	Computadora de escritorio, Portátil, Teléfono inteligente, Cámara de fotos digital, Tablet, Reproductor de música y Televisor inteligente.

3.2.1 Objetivos de la investigación de mercado.

3.2.1.1 Objetivo general.

Evaluar la demanda que tendría un nuevo servicio para la compra de productos para el hogar: Alimentos, perecibles y no perecibles, a través una Página Web, así como determinar los hábitos de uso del servicio e identificar qué factores influyen en la elección del servicio.

3.2.1.2 Objetivos específicos.

A continuación se detallan los objetivos específicos de la investigación cualitativa y cuantitativa.

- Conocer cuál es la imagen que tiene el mercado sobre el servicio de delivery que ofrecen los supermercados, aspectos positivos y negativos del servicio
- Determinar los hábitos de compra por Internet, fortalezas y debilidades del servicio
- Identificar qué supermercados son los más usados y cuál es el preferido.
- Conocer cuáles son los hábitos de uso y compra en supermercado.
- Identificar cuáles son los montos que gasta el mercado en las compras de supermercado
- Determinar qué factores influyen en la elección de un servicio de delivery de supermercado
- Evaluar un Concepto del Servicio de compras de supermercado a través de una “Página Web” en los siguientes aspectos:
 - Conocer cómo es percibida la idea del nuevo servicio, identificar las fortalezas y debilidades.
 - Determinar qué factores influyen en la compra del nuevo servicio.
 - Conocer la demanda del nuevo servicio.
 - Determinar cuáles serían los hábitos de uso y compra del nuevo servicio
 - Conocer cuáles serían los montos a gastar en las compras a través del nuevo servicio.
 - Precio que estarían dispuestas a pagar por el nuevo servicio.
 - Conocer que medio pago usarían para el nuevo servicio.
 - Identificar qué medio de comunicación se debe emplear para promocionar el nuevo servicio.

3.3 Investigación Cualitativa

3.3.1. Entrevistas en profundidad.

La entrevista a profundidad tiene el objetivo de identificar los sentimientos sensoriales más importantes para los clientes, por tanto, nos permite descubrir además los sentimientos subyacentes (al igual que valores, creencias y actitudes). De acuerdo al análisis del entorno en el Capítulo II, se ha seleccionado al sector *e-commerce* y *retail* de venta minorista de tipo supermercados; para conocer los factores críticos durante la logística de operación y el nivel de aceptación del mercado peruano digital donde la cultura de compras por internet se encuentra en ascenso.

3.3.1.1. Proceso de muestreo.

Población

- Profesionales que laboren o tengan injerencia directa en las operaciones en empresas dedicadas a:
 - Retail, cuyo core business sea comercio electrónico o que lo integre en sus líneas de negocio.
 - Logística y/u Operaciones; que incluya procesos de abastecimiento, almacenamiento y distribución dirigidos a industria de consumo masivo.
- Nivel de puesto de trabajo medio o alto, con más de 3 años de experiencia en el sector y con conocimientos en tendencias tecnológicas y/o procesos logísticos; principalmente, abastecimiento, almacenamiento y distribución.

Muestra

Según (Malhotra, 2004), el número de entrevistas a profundidad no se encuentra definido con anterioridad, como ocurre con otros métodos de investigación cualitativa; y que éste cálculo dependerá específicamente del nivel

de cobertura y/o satisfacción de los objetivos trazados. En tal sentido, resulta aceptable cualquier cantidad de entrevistas que se requieran para entender de manera concreta lo que se busca con la investigación.

Para el presente estudio, se llevó a cabo tres entrevistas en profundidad: 02 al sector *e-commerce* específicamente en empresas *retail* Linio y Saga Falabella; y 01 a la empresa Ransa que ofrece sus servicios de logística y operaciones a industrias de consumo masivo; siendo seleccionados especialistas los detallados en la Tabla 19.

Tabla 19
Datos de los entrevistados

Nombre	Cargo	Empresa	Experiencia
Sr. Luis La Torre Lazo de la Vega	Comprador Senior Canal Online.	SAGA FALABELLA	10 años
Sr. Carlos Villacorta	Head of Partner Support Center	LINIO	9 años
Srta. Cindy Olivera	Analista Senior Logística Cuenta ALICORP	RANSA	7 años

3.3.1.2. Diseño de instrumento.

Para conocer la situación actual de los sectores involucrados más importantes y factores críticos y potenciales que impactan la ejecución del negocio Mi Casero.com, como objetivo general, se desprenden los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer las características claves del sector.
2. Identificar las principales amenazas y las modalidades para gestionarlas.
3. Conocer las principales fortalezas de empresas especializadas.
4. Conocer los indicadores clave de gestión del sector.
5. Establecer opiniones sobre las expectativas de desarrollo del mercado para los próximos años.

Se desarrollan las preguntas correspondientes haciendo uso de la Guía de Pautas en la que el rol de entrevistador fue asumido por uno de los integrantes del desarrollo del estudio; y siguiendo las siguientes fases: Presentación, Calentamiento, Estudio de Profundidad y el Cierre.

Guía de Pautas para Entrevistas de Profundidad

Guía de pautas para Entrevista de Profundidad a Especialistas de Saga

Falabella y Linio

Fase 1: Presentación

Presentación del entrevistador y agradecimiento por concedernos la entrevista.

Buenos días/tardes/noches.

Fase 2: Calentamiento

Entonces antes de iniciar vamos a hacer la presentación formal.

Solicitar a entrevistado: nombre, cargo, empresa de trabajo y tiempo de experiencia en sector.

- ¿Hace cuánto tiempo la empresa implementó el e-commerce en el Perú?
- ¿Qué indicadores consideraron para esa decisión?
- ¿Cuál es su público objetivo?
- ¿Cuáles fueron las principales dificultades que tuvieron durante la implementación?
- ¿Qué porcentaje representan las ventas online del total?
- ¿Cuál cree que es la principal barrera para el desarrollo del e-commerce en el Perú?

Fase 3: Estudio de profundidad

- ¿Cuál es el ticket promedio por cliente?

- ¿Qué indicadores de gestión utilizan?
- ¿Las compras las realizan en base a pronósticos? De ser así, ¿Qué método utilizan?
- ¿Cómo gestionan el control de stocks en sus almacenes?
- ¿Con cuántos almacenes cuentan?
- ¿Qué factores afectan el nivel óptimo en la disponibilidad del producto?
- ¿La distribución es propia o tercerizada?
- ¿En qué horario se realizan los despachos?
- ¿Cuáles son los días con mayor número de despachos?
- ¿A qué distritos, se realizan la mayor cantidad de despachos?
- ¿El volumen de inventario varía por temporada?
- ¿Qué tipo de quejas son las más comunes?
- ¿En cuánto tiempo solucionan los reclamos?

Fase 4: Cierre

Entrega de presente.

Despedida

Guía de pautas para Entrevista de Profundidad a Especialista de RANSA

Fase 1: Presentación

Presentación del entrevistador y agradecimiento por concedernos la entrevista.

Fase 2: Calentamiento

Entonces antes de iniciar vamos a hacer la presentación formal.

Solicitar a entrevistado: nombre, cargo, empresa de trabajo y tiempo de experiencia en sector.

- ¿Cuáles son los servicios que prestan a ALICORP?

- ¿Qué volumen de operaciones por día administran a ALICORP?
- ¿Cuál es el alcance en las zonas de Lima que atienden durante el proceso de distribución?
- ¿En el caso de Lima tienen centro de distribución o los despachos van directo desde la fábrica al mayorista?
- ¿Cómo manejan el factor tráfico y accesibilidad en la ciudad?

Fase 3: Estudio de profundidad

- ¿Cuáles considera que son las principales barreras para el desarrollo de una SCM eficiente?
- ¿Cuáles son las variables a considerar al momento de planificar la distribución logística?
- ¿Nos podría comentar si ha trabajado en la implementación de LEAN para despacho de productos?
- ¿Cuáles fueron los “desperdicios” que identificaron en el proceso de despacho antes de LEAN?
- ¿Qué mejoras obtuvieron después de la implementación de LEAN?
- ¿Cómo midieron los resultados obtenidos y qué indicadores de gestión utilizaron?
- ¿Podría contarnos respecto a cálculo de cada uno?
 - ¿Cuentan con un software que permita el tracking de los despachos?
 - ¿Desde tu experiencia qué recomendación podrías brindarnos para la implementación de nuestro Proyecto?

Fase 4: Cierre

Entrega de presente.

Despedida.

3.3.1.3. Análisis y procesamiento de datos.

Se realizó el procesamiento de las respuestas de los especialistas entrevistados haciendo uso de la transcripción para identificar a detalle la información recolectada como antecedente para la ejecución del nuevo servicio de supermercado por internet.

Transcripción a Entrevista de Profundidad al Especialista

Transcripción a Entrevista de Profundidad al especialista de Saga Falabella

E= Entrevistador

L= Sr. Luis La Torre Lazo de la Vega

E: Buenos días. En primer lugar, empezaremos agradeciéndole por concedernos la entrevista. Somos alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, que actualmente estamos realizando una investigación, sobre el comercio electrónico en el Perú, con el fin de conocer cuáles son las principales barreras del consumidor peruano frente al *e-commerce*.

Por favor indíquenos su nombre completo, cargo, empresa de trabajo y tiempo.

L: Buenos Días. Mi nombre es Luis La Torre Lazo de la Venga, actualmente estoy trabajando como comprador senior de Canal Online en Saga Falabella desde ya hace 10 años.

E: Mucho gusto Sr. La Torre, vamos a proceder con las preguntas de la entrevista de profundidad.

La primera pregunta es: ¿Hace cuánto tiempo la empresa implementó el e-commerce en el Perú?

L: Saga Falabella inició con su plataforma *e-commerce* en el Perú hace un poco más de 7 años.

E: ¿Qué indicadores consideraron para esa decisión?

L: Debido al desarrollo que tuvo el comercio electrónico en Chile y la penetración del internet en el Perú decidimos que era el momento adecuado de incursionar con una tienda virtual. De la misma forma la tienda ha sido actualizada varias veces desde su lanzamiento, así como hemos ido agregando más categorías de las cuales nuestros clientes pueden escoger.

E: ¿Cuál es su público objetivo?

L: Nosotros consideramos a todos los peruanos que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C como nuestro público objetivo

E: ¿Cuáles fueron las principales dificultades que tuvieron durante la implementación?

L: En la actual división de *e-commerce* de Saga Falabella se tienen 3 áreas por las cuales está dividida: compras, marketing y operaciones. Las dificultades que tuvimos por áreas son las siguientes:

En Compras, la negociación con nuestros distintos proveedores para obtener los precios más competitivos del mercado no fue fácil de conseguir, requiero de muchos esfuerzo de nuestro equipo poder lograrlo. Y a su vez conseguir todas las fotos y las descripciones de los productos para que se puedan exhibir y vender en la página, y de esta forma los clientes tengan toda la información necesaria para la decisión de compra.

Además de realizar el análisis y desarrollo de productos exclusivos del canal, que sólo puedan conseguir por ese medio.

En Operación, la implementación de la política de devoluciones, en donde se determinó quién asume el segundo envío, y los costos del mismo. Así como en que casuísticas se pueden devolver los productos y en donde deben ser entregados para tramitarlo.

Otro punto importante fue la ardua negociación con los nuevos proveedores de transporte para abaratar las tarifas del transporte de productos pequeños como perfumería, relojes y otros accesorios, así como la gestión con compras para el cumplimiento de los niveles de servicio establecidos con sus proveedores para el despacho oportuno.

Se estableció inspecciones aleatorias para revisar el estado de almacenaje de los productos.

Se tuvo que desarrollar una pasarela de pagos que permita realizar el pago desde cualquier medio, es decir pago en efectivo, pago contra entrega, pago con tarjeta de crédito y débito.

Finalmente, en Marketing, la principal dificultad fue integrar la tienda física con la tienda online, de manera que no compitan entre ellas, debido a que La marca de Saga Falabella estaba fuertemente posicionada en la mente del consumidor peruano.

E: ¿Qué porcentaje representan las ventas online del total?

L: Las ventas online representan el 4% del total de las ventas de la empresa, debido a que aún no se venden todos los productos por este medio. No obstante, si se compara la línea como muebles o colchones, el porcentaje de venta alcanza aproximadamente el 11%.

E: Según lo anteriormente indicado ¿Cuál cree que es la principal barrera para el desarrollo del *e-commerce* en el Perú?

L: La seguridad, debido a que todavía la gente tiene miedo a ingresar la información de su tarjeta y que esta información sea robada.

E: ¿Cuál es el ticket promedio por cliente?

L: El ticket promedio por cliente en Saga Falabella es S/. 540, siendo la mayoría en electrodomésticos.

E: ¿Qué indicadores de gestión utilizan?

L: Los indicadores de gestión que utilizamos son los siguientes: ventas, ticket promedio, crecimiento anual, margen, margen *all in* (incluye todos los costos), número de visitas en la web, número de clics y tasa de conversación.

E: ¿Las compras las realizan en base a pronósticos? De ser así, ¿Qué método utilizan?

L: Sí, las compras las realizamos en base a pronósticos y los métodos que utilizamos son los siguientes: en base a históricos de las ventas (se tiene todo el histórico de la cadena); y las nuevas compras (productos nuevos), se estima por la venta mensual de productos similares.

E: ¿Cómo gestionan el control de stocks en sus almacenes?

L: La empresa tiene una política donde se pide una cobertura específica por línea, de acuerdo a la rotación del producto, así sea ofertada o no.

E: ¿Con cuántos almacenes cuentan?

L: Saga Falabella cuenta con 3 almacenes.

E: ¿Qué factores afectan el nivel óptimo en la disponibilidad del producto?

L: El único factor que afecta el nivel óptimo de la disponibilidad del producto es el inventario.

E: ¿La distribución es propia o tercerizada?

L: La distribución es tercerizada a través de varios proveedores de transporte que hemos contratado.

E: ¿En qué horario se realizan los despachos?

L: Los horarios dependen de la fuente de abastecimiento. En varias de las líneas el horario es de 8:00 a.m. a 8:00 p.m., todos los días de la semana.

E: ¿Cuáles son los días con mayor número de despachos?

L: En general, las ventas y los despachos son estables; no obstante, en campañas como “*Cyber*” las ventas y los despachos se pueden quintuplicar.

E: ¿A qué distritos, se realizan la mayor cantidad de despachos?

L: Los despachos son realizados a todo Lima urbano, en general. No hay distritos que sean predominantes.

E: ¿El volumen de inventario varía por temporada?

L: Sí claro, según los históricos de venta y compra se va moviendo la estacionalidad.

E: ¿Qué tipo de quejas son las más comunes?

L: La queja más común es la mala calidad en la publicación de productos, sobre todo en el color errado de las fotos.

E: ¿En cuánto tiempo solucionan los reclamos?

L: Depende del caso, sin embargo, se le da una solución al cliente en un rango de 24 a 48 horas.

E: Queremos agradecer su valioso tiempo y su participación. Esperamos que la entrevista haya sido de su interés. Acepte este presente por la paciencia de responder todas nuestras preguntas.

Transcripción a entrevista de profundidad al especialista de Linio

E= Entrevistador

C= Sr. Carlos Villacorta

E: Buenos Tardes. En primer lugar, empezaremos agradeciéndole por concedernos la entrevista. Somos alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, que actualmente estamos realizando una investigación, sobre el comercio electrónico en el Perú, con el fin de conocer cuáles son las principales barreras del consumidor peruano frente al e-commerce. Por favor indíquenos su nombre completo, cargo, empresa de trabajo y tiempo.

C: Buenos Tardes. Mi nombre es Carlos Villacorta, llevo trabajando desde hace 4 años en Linio como Head of Partner Support Center.

E: Mucho gusto Sr. Villacorta por favor coméntenos ¿Hace cuánto tiempo se encuentran operando en el Perú?

C: Linio está operando en el Perú desde marzo del 2012, es decía que ahora en marzo cumplimos 9 años. Cabe destacar que empezó operaciones la marca Bazaya y luego cambió a nombre de Linio pues era mucho más fácil de recordar para los usuarios.

E: ¿Cuál es su público objetivo?

C: El 60% de nuestros usuarios tienen entre 15 y 35 años de edad, y el otro grueso (22%) asciende hasta los 44 años. Luego de eso tenemos un 18% entre el resto de edades.

E: ¿Cuáles fueron las principales dificultades que tuvieron para implementar el *e-commerce*?

C: En los inicios para los peruanos este era un mercado *taboo*, ya que no estaban acostumbrados a comprar cosas vía internet. Y como sólo contábamos con la opción de pago por internet, esto le generaba mucho miedo al posible cliente de que no se concrete el ciclo completo de venta.

Además de contar con muy pocas empresas de transporte, por lo cual el costo de envío eran demasiado elevado; el sistema que ellos manejaban era muy diferente al proporcionado por Linio, de tal manera se contaba con un sistema donde se pueda ver en tiempo real el estado del producto.

Y un gran reto es hacer conocida la marca, por lo cual ofrecimos descuentos para los usuarios que compraran por nuestra página.

E: ¿Qué indicadores consideraron para incursionar en el sector?

C: Analizamos varios indicadores, entre los más importantes consideramos el volumen de demanda, los principales competidores que ya estaban en el mercado, la segmentación de nuestro mercado objetivo y las categorías con mayor índice de adquisición.

E: ¿Cuál crees que es la principal barrera para el desarrollo del *e-commerce* en Perú?

C: La seguridad y temas de privacidad es la principal barrera de desarrollo de *e-commerce* en el Perú, seguido por una limitante en el uso de métodos de pago.

E: ¿Cómo pudieron gestionarlo o cómo están gestionando?

C: Tenemos un área denominada *payments* encargada exclusivamente en temas de fraude, evaluando de manera oportuna de que se evite el miedo hacia los usuarios. Además, como una segunda revisión y filtro a estas transacciones, son evaluadas y centralizadas desde Linio México.

E: ¿Qué opina sobre el desarrollo de la tecnología móvil se ha convertido en factor clave para el crecimiento de este tipo de negocios?

C: Es correcto. nosotros hemos lanzado la *app* de Linio para que los usuarios puedan conectarse y realizar sus compras mediante ésta. Para promover el uso de la misma, se brindan cupones de manera continua a los clientes y así motivar la compra vía móvil. Actualmente el 15% de las compras son vía *app* y el restante mediante *desktops*.

E: Se sabe que ASBANC está desarrollando el Proyecto Perú, para el uso de dinero electrónico a través de dispositivos móviles, ¿cómo evalúan este factor en el desarrollo del sector?

C: Es un factor que va promover el sector del *e-commerce*. De hecho, lo que buscan los bancos en general es lograr la bancarización y de esta manera poder captar más usuarios para sus entidades. Ante esto se están realizando las conversaciones respectivas para poder llegar ser parte del proyecto.

E: El ciberdelito puede ser considerado como factor sumamente negativo para el sector, ¿cuál es su percepción como compañía y cómo gestionan esta amenaza?

C: Como mencioné anteriormente, tenemos un área especializada en el Perú denominada *payments* encargada exclusivamente en temas de fraude y como segundo filtro a Linio México.

E: ¿Qué canales utilizaron para llegar a su público objetivo?

C: Mayormente se usan redes sociales como Facebook y también los medios de comunicación tradicionales como la televisión y los paneles publicitarios en sitios estratégicos.

E: ¿Cuál es el atributo más valorado por el cliente en una compañía de *e-commerce*?

C: Confianza, seguridad y despacho *On Time*, es decir, que cumplan con el tiempo estimado de la entrega de sus productos.

E: ¿Cuál es el aspecto considerado como negativo por el cliente en una compañía de *e-commerce*?

C: Las estafas financieras, y demoras, así como las confusiones de productos enviados.

E: ¿Cuál es el ticket promedio por cliente en Perú?

C: De S/. 250 a S/. 350.

E: Por lo general, ¿qué producto compra más el cliente de *e-commerce* en Perú?

C: Celulares, significan el 30% - 35% de las ventas.

E: ¿Cuáles son los indicadores claves del sector?

C. Algunos de los *KPI's* son: la tasa de conversión de la tienda *online*, el retorno de inversión (ROI) en medios de comunicación *online* o campañas de marketing *online*, el nivel de servicios de los procesos y logística, el *markup* sobre el precio de compra, los indicadores de *Management Performance* de una tienda *online*, la tasa orgánica de recompra (TOR), la satisfacción del cliente (NPS), entre otros

E: En función a la plataforma digital y la percepción de los clientes de *e-commerce*, ¿cuáles deberían ser las características principales en cuanto al diseño?

C: La experiencia del cliente en línea y fuera de ella varía enormemente. En una tienda tradicional, los clientes usan señales físicas para evaluar el profesionalismo y la competencia de un establecimiento. En cambio, de manera *online* la experiencia se ve desde que se accede. Se dice que por cada segundo que demora en cargar la página web, la satisfacción del cliente desciende en 6% - 7%.

La variedad de productos en la web es otro factor fundamental. Si vez muy pocos productos es probable que el cliente se vaya a la competencia para tener más opciones.

También, que sea de fácil uso, el *search bar* como factor fundamental y que los productos tengan los *keywords* asociados a la búsqueda.

Finalmente, el contenido impecable, es decir, que las fotos sean de muy buena calidad, la información correcta y detallada.

E: ¿Cómo gestionan el proceso de pedido y despacho del producto?

C: El cliente realiza la compra y llega la orden a través de la plataforma de Linio.

Una vez esto se despacha a los *courier* que trabajan con Linio. Olva y Urbano, para productos de hasta 35 kg.; y para productos mayores a este peso (*oversize*) se trabaja con Servientrega.

E: ¿Qué factores afectan el nivel óptimo en la disponibilidad del producto?

C: Una mala gestión de carga de stock en la plataforma y la falta de actualización de ésta.

E: Por lo general, ¿en qué horario se realizan los pedidos y despachos?

C: Dependiendo del *courier*, ellos les llevan varias órdenes en un día y al día siguiente los colocan en ruta.

E: ¿Cuáles son los días con mayor número de pedidos?

C: De lunes a jueves.

E: ¿Existen distritos que realicen mayor cantidad de pedidos que otros?

C: Las principales provincias son Lima, Cusco, Arequipa, La Libertad, Callao, Lambayeque y Piura; en donde los distritos de mayor adquisición en Lima son: Santiago De Surco, San Isidro, Miraflores, San Martín De Porres, San Juan De Lurigancho, Ate, Los Olivos, San Borja y La Molina.

E: ¿Qué tipo de quejas son las más comunes?

C: Los retrasos en las entregas y accesorios faltantes.

E: ¿En cuánto tiempo solucionan los reclamos?

C: El tiempo máximo establecido es de 72 horas.

E: ¿Cuál crees que será la tendencia del sector en el Perú para los siguientes 10 años, qué expectativas tienen como compañía?

C: Enfocándonos solo en los próximos 5 años, la tendencia de penetración del *e-commerce* deberá de ser un 45%, ya que actualmente estamos en un 32%. Como compañía queremos seguir siendo la tienda de *retail* más grande del país y tenemos como visión a mediano plazo poder superar la cantidad de visitas de la página frente a Mercado Libre, que actualmente tiene 6'000 000 de visitas anual frente a los 5'000 000 que nosotros manejamos.

E: Queremos agradecer su valioso tiempo y su participación. Esperamos que la entrevista haya sido de su interés. Acepte este presente por la paciencia de responder todas nuestras preguntas.

Transcripción a entrevista de profundidad al especialista de Ransa

E= Entrevistador

CO= Srta. Cyndi Olivera

E: Buenos días. En primer lugar, empezaremos agradeciéndole por concedernos la entrevista. Somos alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, que actualmente estamos realizando una investigación, sobre el comercio electrónico en el Perú, con el fin de conocer cuáles son las principales barreras del consumidor peruano frente al e-commerce.

Por favor indíquenos su nombre completo, cargo, empresa de trabajo y tiempo.

CO: Buenos días. Mi nombre es Cindy Olivera, llevo trabajando desde hace 7 años en Ransa como Analista Senior Logística Cuenta ALICORP.

E: ¿Cuáles son los servicios que prestan a ALICORP?

CO: Por contrato entre Ransa – Alicorp, les ofrecemos diferentes servicios logísticos como: Recepción de mercadería proveniente de las diferentes fábricas de Alicorp ubicadas entre Lima y provincias. Almacenamiento de mercadería en los racks (son 36000 posiciones designadas). Preparación de pedidos. Entrega de carga a los canales (es decir, a la zona de pre despacho).

Expedición de mercadería en canal, con esto quiero decir que la mercadería antes de ser despachada debe ser contabilizada y contrastada con los documentos finales para despacho, dicho conteo es realizado por personal diferente al que realizó la preparación del pedido, con la finalidad de corroborar que la mercadería se tomó en las cantidades, códigos y lotes requeridos para el despacho. Por el lado del transporte, Alicorp subcontrata el 100% de la flota con otras empresas. Los servicios que Ransa brinda son de lunes a sábados hasta las 11 p.m., e inician los Domingos a las 11 p.m. Son tres turnos de trabajo todos los días, el primero de 11 p.m. a 7 a.m., el segundo de 7 a.m. a 3 p.m. y el tercero de 3 p.m. a 11 p.m. Hay casos en los que Alicorp solicita trabajar Domingo, pero son casos puntuales.

E: ¿Qué volumen de operaciones por día administran a ALICORP?

CO: La operación está dimensionada para que pueda despachar 500 toneladas por turno, con picos de 600 toneladas. Estaríamos hablando de 1500 a 1800 toneladas por día.

E: ¿Cuál es el alcance en las zonas de Lima que atienden durante el proceso de distribución?

CO: Hablando netamente de Alicorp, en Lima sólo se tiene un local que es el CD de Ransa en el cual se almacenan gran parte de la gran variedad de productos que maneja Alicorp, como te comento arriba, Ransa no le brinda servicio de transporte, Alicorp subcontrata su flota al 100% con otras empresas. Estos camiones llegan a Ransa, se inicia el proceso de carga y luego van con destino a los diferentes Supermercados y distribuidoras en Lima. Los clientes más exquisitos, por así decirlo, manejan una ventana horaria en la que si como Ransa no despachamos la mercadería dentro de un rango de tiempo, se corre el riesgo que el camión no llegué a tiempo al Supermercado y este sea rechazado, como han ocurrido en varias oportunidades, con lo cual el camión debe retornar a Ransa y ser descargado, esto genera cuellos de botella en la operación, porque se utilizan recursos (maquinaria, humanos y espacio) para realizar actividades que no generan valor.

E: ¿Cuál es el alcance para zonas de provincias?

C: Ransa tiene como estrategia, estar presente donde sus clientes lo están, es decir tiene como principal objetivo ser el socio estratégico de sus clientes y brindarles todo el servicio logístico. Por ello como Ransa en general, estamos ubicados en diferentes partes de Lima y provincia como: Piura, Paita, Trujillo Chimbote, Chiclayo, Arequipa, Ilo, Cuzco, Pucallpa, Iquitos, Yurimaguas, Pisco, etc. Para el caso de Alicorp, ellos tienen 09 centros de distribución fuera de Lima: Piura, Chiclayo, Trujillo, Tarapoto, Iquitos, Pucallpa, Huánuco, Cusco y Arequipa, los cuales no pertenecen a Ransa. Sin embargo, desde el CD de Ransa en Lima salen diariamente camiones con destino a éstos diferentes puntos para alimentar estos centros de distribución.

E: ¿En el caso de Lima tienen centro de distribución o los despachos van directo desde la fábrica al mayorista?

CO: Sí, Ransa tiene diferentes CD's en diferentes partes de Lima para brindarle servicios logísticos a sus diferentes clientes. Para el caso de Alicorp, en ningún caso la mercadería es despachada de fábrica a mayorista, ésta siempre tiene que pasar por un CD. Alicorp también tiene su CD en Lima, pero este es pequeño (11000 posiciones de almacenamiento), además tiene Centros de Producción en Paíta, Trujillo, Lima, Arequipa ya sea para la fabricación de jabones, detergentes, galletas, fideos, etc, productos que son almacenados en los diferentes CD's que están ubicados estratégicamente en Lima y provincia.

E: ¿Cómo manejan el factor tráfico y accesibilidad en la ciudad?

CO: Ransa no cuenta con una gran cantidad de flota, gran parte de ella es tercerizada, lo que ha hecho que las operaciones de distribución en algún momento no sean tan eficientes, pues se depende de un tercero para realizar la logística de distribución y si a ello le sumamos el tráfico de la ciudad, muchas veces se convierte en entregas tardías al cliente final, por ejemplo para el cliente Delosi, al cual le brindamos servicio de transporte congelado para sus productos como ensaladas, helados, papas, etc., las entregas en cada tienda son con una ventana horaria establecida, en la que una entrega tardía es crítico pues estos productos son insumos principales para la elaboración de sus productos que son vendidos en sus diferentes tiendas y no llegar a tiempo representa una venta perdida por el cliente, lo que impacta en el nivel de calidad de servicio. Dado el tráfico de Lima y sobre todo en hora punta se replantearon las rutas que debe seguir el transportista al momento de hacer su reparto, los camiones de Ransa deben estar cargados y salir a ruta antes de las 6am para evitar la congestión

vehicular, además se zonificó el reparto por grupo de tienda (las que están en ubicaciones más aledañas), y cada transportista cuenta con un manual que debe seguir para hacer su reparto óptimo.

E: ¿Cuáles considera que son las principales barreras para el desarrollo de una SCM eficiente?

CO: La no comunicación entre todas las áreas de la empresa, con el objetivo final de satisfacer al cliente. La no existencia de procesos operativos estandarizados, si no se tienen los procesos establecidos de la mejor manera cada quien lo hará a su manera y se corre el riesgo de fallar. La no existencia de indicadores, que monitoreen los principales procesos, para tener mayor visibilidad sobre como se viene comportando la operación y poder tomar decisiones a tiempo, ya que lo que no se mide no se controla.

Alianzas estratégicas, con otros actores de la cadena de abastecimiento con el fin de lograr competitividad frente a la competencia.

E: ¿Cuáles son las variables a considerar al momento de planificar la distribución logística?

CO: Para lograr una distribución correcta, se debe de considerar primero contar con los recursos necesarios para la realización de las actividades, recursos humanos en cuanto a operarios, así como de maquinarias. Además, se debe de conocer la ubicación exacta de los productos en el almacén para su rápido despacho. Gestión adecuada de los inventarios y trazabilidad. Por último, el manejo de software adecuado para la gestión como WMS y SAP.

E: ¿Nos podría comentar si ha trabajado en la implementación de LEAN para despacho de productos?

CO: Claro que sí, participé en un proyecto cuyo nombre fue “Cumplimiento de tiempo de salida”. Estuvo enfocado en el proceso de despacho, se identificó como principal problema el contar con toneladas pendientes por despachar que iban pasando de turno a turno. Mediante diferentes herramientas de análisis se identificó aquellas restricciones con las que la operación contaba para no lograr despachar toda la cantidad de toneladas que pedía el cliente por turno. Se implementó un tablero de control en la zona de despacho donde el encargado de la operación hora a hora debería registrar aquellas restricciones que hubo en la operación así se detectaron algunas como: Alicorp, realizaba su pedido de despacho en grandes cantidades en horas muy cercanas a la hora de despacho con lo cual sobrecargaba la operación, pues no le daba tiempo de maniobra para la preparación de pedidos. Además, se detectó que la mercadería esperaba muchas horas la llegada de los camiones en el canal de expedición, con lo cual se ocupaba espacio para que otras mercaderías sean colocadas en dicho espacio, esto retrasaba y restringía el proceso de despacho. También se detectó, que para el despacho de pedidos de modulados (el cual es un tipo de despacho que consiste en colocar 2, 3, o 4 códigos en una sola paleta) su preparación tomaba más de 4 horas y era mercadería debería salir en la tarde, sin embargo, era despachada en la noche (afectando al indicador de *fill rate on time*). Por último, había una gran cantidad de inasistencias de los operarios especialmente de los encargados de *picking*, con lo cual las operaciones se veían retrasadas. Se decidió enfocarnos con el tipo de despacho de modulados puesto que era el más crítico ya que es el que tomaba mayor tiempo su preparación y su despacho iba con destino a los supermercados con los cuales se cuenta con una ventana horaria.

Para el primer punto, se ajustaron los acuerdos de nivel de servicio el cual consistía en que el cliente debería hacer los pedidos a las 11 p.m., 3 a.m., 8 a.m., 3:00 p.m. y 7:00 p.m., y los pedidos deberían ir de mayor a menor cantidad de toneladas por despachar. De ésta manera le daba tiempo de maniobra a la operación para poder realizar los procesos de preparación de mercadería, expedición y despacho.

Para el segundo punto, se acordó con Alicorp, que deberían informar a Ransa la ubicación exacta de sus camiones, y el tiempo en el que llegarían a cargar, de esta manera no teníamos mercadería ocupando canal de expedición de manera innecesaria y la mercadería estaría lista a ser cargada inmediatamente a la llegada del transporte.

Para el tercer punto, se acordó que Alicorp debería enviar su pedido a las 3 p.m. y a las 6 p.m. deberían informar la ubicación exacta de su unidad, además se zonificó el almacén para asignar canales exclusivos para la preparación de estos pedidos. Se elaboraron flujos de proceso estandarizados y firmados por Ransa y Alicorp para que dicho proceso nuevo sea sostenible en el tiempo.

Para el cuarto punto, el área de RRHH intervino en éste, ante una eventual renuncia masiva, esta área debería conseguir nuevos picadores en un plazo menor a 15 días. Además, se ajustaron, temas de incentivos a los mejores operadores, como capacitaciones y bonos de productividad.

E: ¿Cuáles fueron los “desperdicios” que identificaron en el proceso de despacho antes de *LEAN*?

CO: Para el proceso de despacho se identificaron principalmente: Se hacía *picking* de la mercadería y no había canal de expedición disponible (desperdicio de inventario). La zona de almacenamiento se alejada al canal de expedición

(desperdicio de transporte). Transportista espera a que la mercadería se termine de preparar (desperdicio de tiempo).

E: ¿Qué mejoras obtuvieron después de la implementación de *LEAN*?

CO: Se ajustó el indicador *Fill Rate on time*, que la operación medía por día, cuando su correcta medición debería ser por turno, puesto que el cliente espera que su pedido sea despachado dentro del turno que lo solicitó. El indicador *fill rate on time* por turno se encontraba en 41%, en la actualidad se encuentra a 80%. También mejoro el flujo de comunicación entre Ransa – Alicorp pues se establecieron procesos estandarizados que ayudarían a que se el proceso de despacho sea fluido y con mayor visibilidad.

E: ¿Cómo midieron los resultados obtenidos y qué indicadores de gestión utilizaron?

CO: La operación ya contaba con indicadores, pero uno de ellos, el que impactaba con el proceso de despacho) como te mencioné anteriormente estaba siendo mal medido así que se ajustó con el indicador *Fill Rate on time* por turno.

E: ¿Podría contarnos respecto al cálculo?

CO: *Fill Rate on time* (por turno) = (Toneladas despachadas / Toneladas pedidas).

E: ¿Cuentan con un *software* que permita el *tracking* de los despachos?

CO: Si, Alicorp envía sus pedidos de SAP a SEGA (es el nombre del WMS de Alicorp).

E: ¿Desde tu experiencia qué recomendación podrías brindarnos para la implementación de nuestro Proyecto?

CO: La logística aplica a todas las áreas de las empresas sea el rubro que fuese, todos los esfuerzos deben estar enfocados en satisfacer al cliente final. Si de un supermercado virtual se trata, el sistema primero debe ser lo más entendible

posible para el usuario final. Si tu *core* de negocio no es la logística, sino más bien las ventas y la comercialización, deberías tercerizar el servicio logístico y enfocar tus esfuerzos en una buena aplicación o sistema que te permita tener más clientes comprando online. Asegúrate de tener un buen *packing* y embalaje, puesto que la mercadería va viajar algunos minutos u horas en un transporte y puede llegar a destino dañado lo cual representaría un rechazo por parte del cliente final. En ventas y comercialización siempre es recomendable ofrecer un servicio post venta (atención al cliente), esto impacta en la calidad de servicio.

De todas maneras vas a tener un almacén, por pequeño que fuese debe estar ubicado en una zona estratégica que te permita repartir tus pedidos llegando en menor tiempo a tus clientes finales, debes controlar los lotes de vencimiento de tus productos rotando los que son de mayor antigüedad, puedes invertir en un sistema, pero si recién empiezas con un Formato de control de inventarios, y alguien responsable de ello estaría bien.

Queremos agradecer su valioso tiempo y su participación. Esperamos que la entrevista haya sido de su interés. Por lo cual le hacemos entrega de este presente.

3.3.2. Focus group.

Los *focus group* tienen el objetivo de conocer aspectos cualitativos, entre razones y percepciones, sobre el nuevo servicio de supermercado por internet.

3.3.1.1. Proceso de muestreo.

Población

- Mujeres y hombres
- De 25 a 44 años de edad.
- Compradores habituales en Supermercados.

- Responsable de tomar la decisión de las compras en Supermercado
- Pertenecientes a la PEA.
- Pertenecientes al nivel socioeconómico Medio Alto (A2), Medio Típico (B).
- Residentes en los distritos de: Surco, San Borja y La Molina.
- Ingresos promedio mensuales igual o mayores a S/. 7,000.

Muestra

Para el presente estudio, se llevaron a cabo 02 *focus group* según rango de edades: 01 *focus group* de 25 a 34 años y 01 *focus group* de 35 a 44 años; ver Tabla 20 y Tabla 21.

Tabla 20

Datos de participantes de Focus Group de 25 a 34 años

Nombre	Distrito de Residencia	Edad	NSE
Tassha Rivera	Santiago de Surco	25 años	A2
Melissa Rodríguez	San Borja	27 años	B
Pedro Mogrovejo	San Borja	28 años	B
Claudia Zuñiga	La Molina	30 años	B
Jorge Luna	La Molina	34 años	B
Jorge Hudwalker	Santiago de Surco	29 años	A2
Eduardo Chia	La Molina	31 años	A2
Daniel Kuyeng	Santiago de Surco	26 años	A2

Tabla 21

Datos de participantes de Focus Group de 35 a 44 años

Nombre	Distrito de Residencia	Edad	NSE
Gustavo Nuñez	La Molina	44 años	A2
Oscar Musso	San Borja	35 años	B
Daniel Shimura	La Molina	40 años	A2
Carolina Miura	La Molina	38 años	B
José Gutierrez	Santiago de Surco	44 años	A2
Karol Lostaunau	La Molina	36 años	B
Juan Loli	San Borja	37 años	A2
Eduardo Zuñiga	San Borja	35 años	B
Claudia Soria	Santiago de Surco	42 años	B

3.3.2.2 Diseño de instrumento.

El propósito del estudio a través de los *Focus Group* es conocer preferencias y hábitos (*insight*) de las compras por internet y de supermercados; así como la aceptación o rechazo de Mi Casero.com en los niveles socioeconómicos A2 y B mediante un *Product Test* a través de una simulación virtual mostrada por la herramienta Balsamic Mockups para la obtención de información cualitativa. De éstos, a su vez se detallan los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer los hábitos y preferencias para realizar compras por internet.
2. Identificar las preferencias y hábitos de decisión de compra en un supermercado.
3. Conocer posicionamiento de la oferta de supermercados especializados en el sector.
4. Identificar el grado de satisfacción de la demanda por los servicios de los supermercados especializados.
5. Establecer la opinión del público respecto a los servicios y funcionalidades de comprar en un supermercado por internet.
6. Conocer la aceptación del uso de dispositivos móviles como herramienta para comprar por internet en la propuesta de negocio.
7. Evaluar el grado de aceptación del portal web y aplicativo móvil, mediante el *product test*.
8. Establecer la opinión de la demanda de los productos ofrecidos y el aspecto de entrega.
9. Conocer el grado de aceptación de la demanda por el servicio de delivery ofrecido.

10. Conocer los medios publicitarios más usados por la demanda.

Al igual que en las entrevistas de profundidad, se desarrollan las preguntas correspondientes haciendo uso de la Guía de Pautas en la que el rol de entrevistador fue asumido por uno de los integrantes del desarrollo del estudio; y siguiendo las siguientes fases: Presentación, Calentamiento, Estudio de Profundidad y el Cierre.

Guía de Pautas para Focus Group a edades de 25 a 44 años

Fase 1: Presentación y Establecimiento de las Normas

Presentación del moderador

Explicación del desarrollo de la reunión y solicitar la participación activa y pedir absoluta sinceridad en sus respuestas.

Indicaciones:

- Evitar las distracciones con celulares u otros similares
- El moderador dirige la reunión y controlará el tiempo de la misma.
- Intentar participar en todas las preguntas.
- El negocio en internet propuesto lo llamaremos supermercado virtual en el presente focus.
- Cuando mencionemos compras por internet se entenderá también como compras en línea.
- Comentar el tiempo aproximado de demora del *focus group*.

Fase 2: Calentamiento

Entonces antes de iniciar vamos a hacer la presentación formal.

Solicitar a los participantes: nombre, distrito de residencia y edad.

Fase 3: Estudio de profundidad

Introducción al tema a tratar:

Queremos evaluar una nueva propuesta que ingresaría al mercado y ver en qué medida se ajusta a sus necesidades.

Aspectos generales sobre el Uso De Internet

- ¿Qué tanto conocen de realizar compras por internet?
- ¿Realiza compras por internet? ¿Por qué?
- ¿Cómo se conecta? ¿Por qué?
- ¿Qué sistema operativo usa?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que considera? ¿Por qué?
- ¿Qué tipo de compras realiza? ¿Por qué?
- ¿Cuál es el sitio usual al que ingresa?
- ¿En qué horario? ¿Por qué?
- ¿Cuánto tiempo destina? ¿Por qué?
- ¿Qué productos son los que más compra? ¿Por qué?
- ¿Qué productos son los que menos compra? ¿Por qué?
- ¿Con cuánta frecuencia compra? ¿Por qué?
- ¿En qué temporada compra más? ¿Por qué?
- ¿En qué temporada compra menos? ¿Por qué?
- ¿Cuánto gasta en promedio? ¿Por qué?
- ¿Qué medio de pago utiliza? ¿Por qué?

Aspectos generales sobre Decisión de Compra en Supermercado

- ¿Realiza compras en supermercado?
- ¿Qué rol cumple en la decisión de compra: búsqueda, responsable o influyente?
- ¿Qué medios o fuentes utilizada para tener información para comprar?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que considera? ¿Por qué?

- ¿Qué medio de transporte utiliza para llegar al supermercado?
- ¿En qué horario? ¿Por qué?
- ¿Cuánto tiempo destina? ¿Por qué?
- ¿Qué tipo de compras realiza? ¿Por qué?
- ¿Qué productos son los que más compra? ¿Por qué?
- ¿Qué productos son los que menos compra? ¿Por qué?
- ¿Con cuánta frecuencia compra? ¿Por qué?
- ¿Qué cantidad? ¿Por qué?
- ¿En qué temporada compra más? ¿Por qué?
- ¿En qué temporada compra menos? ¿Por qué?
- ¿Cuánto gasta en promedio? ¿Por qué?
- ¿Qué medio de pago utiliza? ¿Por qué?

Conocimiento e Imagen de la Competencia

- ¿Cuántos supermercados conoce?
- ¿Cuál de ellos considera el mejor? ¿Por qué?
- ¿Cuál supermercado descarta? ¿Por qué?
- ¿Cuál es su nivel de fidelidad con los mencionados? ¿Por qué?
- ¿Podría mencionar los pros y contras de sus experiencias anteriores?

Perfil de Funcionalidades que debe tener un Supermercado Virtual

- ¿Considera usted que internet es un medio efectivo para realizar compras de supermercado?
- ¿Cuáles sería las Fuentes/medios que le gustaría informarse? ¿Por qué?
- ¿Qué categorías de productos le gustaría encontrar? ¿Por qué?
- ¿Cuáles serían los productos que compraría? ¿Por qué?
- ¿Cuáles serían los productos que nunca compraría? ¿Por qué?

- ¿En qué horario esperarías realizarlas? ¿Por qué?
- ¿Cuánto tiempo le gustaría invertir? ¿Por qué?
- ¿En qué temporada preferiría comprar? ¿Por qué?
- ¿Cuáles serían los atributos del Supermercado Virtual (plataforma, dispositivos)? ¿Por qué?
- ¿Qué servicios adicionales esperarías (paquetes pre-armados, membresía de pago anticipado, tiempo, puntos, *gift card*)? ¿Por qué?
- ¿En qué horario le gustaría la entrega de *delivery*? ¿Por qué?
- ¿En cuánto tiempo le gustaría la entrega de *delivery*? ¿Por qué?
- ¿Cuál sería la forma de entrega de *delivery* (punto de entrega, puerta, departamento, canasta, bolsa)? ¿Por qué?
- ¿Cuánto en promedio esperarías gastar? ¿Por qué?
- ¿Cuánto en promedio esperarías gastar en *delivery*? ¿Por qué?
- ¿Cuál sería su forma de cobro presencial u *online*? ¿Por qué?
- ¿Qué medio de pago esperarían? ¿Por qué?
- ¿Por qué tipo de medios les gustaría recibir promociones?

Prueba Guiada Simulada del Portal Web y Aplicativo Móvil

Mostrar presentación del negocio y dar una introducción que se ofrecerán alimentos y artículos de limpieza e higiene los cuales podrán solicitarlos a través de la página web y aplicativo para sistemas *Android* y *IOS*; y recibirlos a domicilio por servicio de *delivery*.

- ¿Qué opinan sobre que el tiempo promedio para comprar en línea sea de 15 minutos aproximadamente?
- ¿Qué valores agregados les gustó más? ¿Por qué?
- ¿Qué opinan sobre los productos y sus precios?

- ¿Estarían de acuerdo con que los productos perecibles sean empaquetados y rotulados; y colocados en bolsas de plástico?
- En cuanto al servicio de *delivery*, ¿Estarían de acuerdo con que el horario sea de 9:00 a.m. 9:00 p.m.?
- En cuanto al servicio de *delivery express*, ¿Estarían de acuerdo con que la hora de entrega elegida sea dentro del rango de horario disponible?
- ¿Ustedes realizarían sus compras a través del portal?
- ¿Encuentran alguna similitud entre nuestra propuesta y la que conoce de la competencia?

Opiniones acerca del Servicio de Compra

- ¿Consideran que portal es mejor o peor que la competencia actual?
- ¿Estarían dispuestos a navegar en nuestra plataforma a través del aplicativo móvil si éste costara \$0?99?
- ¿Estarían dispuestos a pagar de S/. 5 a S/. 10 por servicio de *delivery* programado?
- ¿Estarían dispuestos a pagar de S/. 15 a S/. 20 por el servicio de *delivery express*?

Opiniones acerca de las Piezas Gráficas

- ¿Qué opinan sobre el nombre? ¿Por qué?
- ¿Qué opinan sobre el logo? ¿Por qué?
- ¿Qué opinan sobre el slogan? ¿Por qué?

Fase 4: Despedida

Queremos agradecer su valioso tiempo, su participación y la veracidad de sus respuestas.

Esperamos que el *focus group* haya sido de su interés y que puedan cumplir sus objetivos de búsqueda en el menor tiempo posible.

Entrega de presentes.

Despedida.

3.3.2.3 *Análisis y procesamiento de datos.*

Se realizó el procesamiento de las respuestas de los entrevistados haciendo uso de la transcripción para identificar a detalle la información recolectada como antecedente para determinar los filtros a utilizar posteriormente con el instrumento del cuestionario cuantitativamente.

Transcripción a Focus Group de 25 a 44 años de edad

La siguiente detalla el consolidado de ambos *focus group* los cuales, con base a la transcripción, se identificó que mantenían una similitud en comportamientos y preferencias, esto se atribuye a que el segmento seleccionado comprende distritos de niveles socioeconómicos homogenizados por tipo de calidad de vida.

Transcripción a Focus Group de 25 a 34 años de edad

E= Entrevistador

P1= Tassha Rivera

P2= Melissa Rodríguez

P3= Pedro Mogrovejo

P4= Claudia Zuñiga

P5= Jorge Luna

P6= Jorge Hudwalker

P7= Eduardo Chia

P8= Daniel Kuyeng

Transcripción a Focus Group de 35 a 44 años de edad

E= Entrevistador

P1= Gustavo Nuñez

P2= Oscar Musso

P3= Daniel Shimura

P4= Carolina Miura

P5= José Gutierrez

P6= Karol Lostaunau

P7= Juan Loli

P8= Eduardo Zuñiga

P9= Claudia Soria

E: Buenos días. En primer lugar, empezaremos agradeciéndoles a todos por concedernos esta reunión. Somos alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, que actualmente estamos realizando una investigación sobre compras de supermercado por internet con el fin de conocer cuáles son sus opiniones sobre una serie de subtemas seleccionados. Entonces antes de iniciar vamos a hacer la presentación formal de cada. Por favor, indicarnos en orden sus: nombres, distrito de residencia y edad.

P1: Buenos Días. Mi nombre es Tassha Rivera, vivo en Santiago de Surco y tengo 25 años. / Buenos Días. Mi nombre es Gustavo Nuñez, vivo en La Molina y tengo 44 años.

P2: Buenos Días. Mi nombre es Melissa Rodríguez, vivo en San Borja y tengo 27 años. / Buenos Días. Mi nombre es Oscar Musso, vivo en San Borja y tengo 35 años.

P3: Buenos Días. Mi nombre es Pedro Mogrovejo, vivo en San Borja y tengo 28 años. / Buenos Días. Mi nombre es Daniel Shimura, vivo en La Molina y tengo 40 años.

P4: Buenos Días. Mi nombre es Claudia Zuñiga, vivo en La Molina y tengo 30 años. / Buenos Días. Mi nombre es Carolina Miura, vivo en La Molina y tengo 38 años.

P5: Buenos Días. Mi nombre es Jorge Luna, vivo en La Molina y tengo 34 años. / Buenos Días. Mi nombre es José Gutierrez, vivo en Santiago de Surco y tengo 44 años.

P6: Buenos Días. Mi nombre es Jorge Hudwalker, vivo en Santiago de Surco y tengo 29 años. / Buenos Días. Mi nombre es Karol Lostaunau, vivo en La Molina y tengo 36 años.

P7: Buenos Días. Mi nombre es Eduardo Chia, vivo en La Molina y tengo 31 años. / Buenos Días. Mi nombre es Juan Loli, vivo en San Borja y tengo 37 años.

P8: Buenos Días. Mi nombre es Daniel Kuyeng, vivo en Santiago de Surco y tengo 26 años. / Buenos Días. Mi nombre es Eduardo Zuñiga, vivo en San Borja y tengo 35 años.

P9: Buenos Días. Mi nombre es Claudia Soria, vivo en Santiago de Surco y tengo 42 años.

E: Mucho gusto con todos, vamos a proceder con las preguntas del *focus group*.

Aspectos generales sobre el Uso De Internet

La primera pregunta es: ¿Qué tanto conocen de realizar compras por internet?

Todos: Bastante bien. Tengo conocimiento en cuanto al uso, sitios web, fuentes fiables de comparación de productos, así como las políticas para medio pago.

E: ¿Realizan compras por internet? ¿Por qué?

Todos: Sí, al menos he realizado una compra por internet durante este mes porque tienen ofertas y promociones. Encuentro productos que no venden en el país o en las tiendas físicas. Es un medio fácil y rápido en la que puedo realizarlo desde la

comodidad de cualquier lugar con acceso a internet sea con mis datos o conectándome a Wifi.

E: ¿Cómo se conecta? ¿Por qué?

Todos: Me gusta conectarme desde una *laptop* o *desktop* porque tengo esa herramienta en mi trabajo, así que puedo navegar en durante los ratos libres del horario de oficina. A veces utilizo el *Smartphone* o la *Tablet* cuando estoy en casa. Lo que me agrada de conectarme de la *laptop* o *desktop* es que hay mejor y mayor visualización de las páginas, así como mayor cantidad de productos por el tamaño de pantalla; y ya cuando quiero realizarle seguimiento a mi compra ingresan desde mi *smartphone*.

E: ¿Qué sistema operativo usa?

Todos: Uso sistema operativo *IOs* porque tengo *Iphone*. / Ahora uso sistema operativo *Android*. Algún tiempo estuve utilizando *Blackberry OS* y *Windows Phone (WP)* debido a que en esa época existían promociones y otros beneficios de las compañías de telecomunicaciones que me permitían obtener un mejor y más potente equipo a un bajo precio con un plan mensual que me cubría una considerable cantidad de *gigabytes* en internet en todo periodo de mi contrato.

E: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que considera? ¿Por qué?

Todos: Considero que una de las principales ventajas que consigo precios más bajos que en las tiendas físicas debido a que percibimos que las empresas emplean este incentivo para aumentar sus ventas a través de su plataforma virtual. El segundo beneficio es que puedo hacer previas comparaciones del producto que quiera comprar precio, calidad, tiempo de entrega, tipo de pago y/u otros beneficios, los cuales no podrían hacerlo si es que asistiera a una tienda física pues eso me demandaría mayor tiempo o una segunda visita en la que tengo el riesgo

de no encontrar el producto deseaba desde un inicio. Además, sé que puedo obtener información de cualquier parte del mundo en tiempo real por lo que mis expectativas de compra son más altas; y si cuento con el dinero puedo hacerlo a cualquier momento del día y lugar que me resulte más cómodo y a través de cualquier dispositivo que tenga a mi alcance.

En cuanto a las desventajas, considero que los problemas logísticos o de servicio al cliente en los que sobrepasan el tiempo pactado que se puede extender en días y a su vez la resolución de problemas en muy larga o nula. Cuando ha ocurrido esto, a pesar de mi incomodidad, al final he terminado recibiendo la compra pues era un producto que realmente deseaba conseguir, además del tiempo que invertí en conseguirlo.

E: ¿Qué tipo de compras realiza? ¿Por qué?

Todos: Me gusta comprar ropa, electrodomésticos, entretenimiento y juegos, joyería y pasajes porque existen páginas web que los venden más baratos que en las mismas tiendas del país, ahorro dinero y ahorro tiempo. En cuanto a los videojuegos y artículos tecnológicos debido a que salen a la venta con más anticipación que cuando llega a Perú. Y en el caso de compras de pasajes nacionales e internacionales, entradas para el cine y de otro tipo de entretenimiento como conciertos, teatro, etc. - a pesar que en este último caso he tenido que acercarme a recoger las entradas en un lugar específico- las prefiero para evitar las colas y a no encontrar lo que quería y haber perdido más tiempo.

E: ¿Cuál es el sitio usual al que ingresa?

Todos: Suelo navegar en la tienda virtual de Saga Falabella, Ripley, Ebay, Amazon, Aliexpress, LAN, Linio, Wong, Cineplanet, Ofertop, Cuponatic y Groupon. Además, que son páginas conocidas y referidas por mi entorno.

E: ¿En qué horario? ¿Por qué?

Todos: No tengo un horario específico, sólo lo hago en el momento o durante las noches de lunes a viernes o fines de semana porque tengo más tiempo para navegar y comparar precios u ofertas.

E: ¿Cuánto tiempo destina? ¿Por qué?

Todos: La mayor parte del tiempo pueda estar conectada a mi laptop o Smartphone de 30 minutos a 2 horas porque a medida que selecciono ítems de mi preferencia me redirigen hacia otros enlaces de interés (mujeres). / Si quiero comparar precios entre varias páginas que me ofrecen lo mismo, podría tomarme alrededor de 45 minutos ya que quiero realizar una buena compra (hombres).

E: ¿Qué productos son los que más compra? ¿Por qué?

Todos: En primer lugar, entradas para el cine y alguna promoción de combo que incluya *pop corn* y bebidas, productos de cualquier categoría que están en oferta, pueden variar de categoría; y pasajes de viaje.

E: ¿Qué productos son los que menos compra? ¿Por qué?

Todos: Si bien me gusta comprar ropa, porque en ocasiones tengo suerte, y tengo lo que quería o porque algún familiar o conocido se encarga de que sea la talla y de calidad adecuada; la verdad es lo que menos compro – así como el calzado- ya que prefiero probármelo antes de pagar por algo que no usaré.

E: ¿Con cuánta frecuencia compra? ¿Por qué?

Todos: Mi frecuencia va según las ofertas o la necesidad que tenga en el momento. Como los pedidos llegan después de un cierto tiempo a veces realizo de 2 a 3 veces por semana cuando publican productos novedosos y de mi interés en las páginas web, pero sino podría realizar una compra al menos 2 vez cada quincena.

E: ¿En qué temporada compra más? ¿Por qué?

Todos: Más que todo compro más cuando recibo mi gratificación, que es en Fiestas Patrias en Julio y/o en Navidad en diciembre porque en esas fechas las empresas lanzan mayores campañas para aumentar sus ventas tal como en el caso de *Cyber Day*.

E: ¿En qué temporada compra menos? ¿Por qué?

Todos: Normalmente, cuando salgo de vacaciones pues compro en las tiendas físicas *souvenirs*, alimentación, vestimenta, etc. Las fechas en que viajo o planifico mis viajes son en enero, febrero, abril, mayo y octubre.

E: ¿Cuánto gasta en promedio? ¿Por qué?

Todos: Por cada vez que compro podría ser lo mínimo de S/. 50 a S/. 150 semanales y aumentando según los productos de moda o novedad.

E: ¿Qué medio de pago utiliza? ¿Por qué?

Todos: Uso la tarjeta de crédito ya que me permite aprovechar las ofertas y luego pagar la deuda, en caso me exceda, con mi siguiente sueldo; Y la tarjeta débito para pago automático para que el descuento por compra esté predeterminado. Para ambos casos, puedo utilizar cualquiera éstos siempre y cuando la empresa sea confiable, de lo contrario, prefiero realizar la transacción en línea y pagar contra entrega.

Aspectos generales sobre Decisión de Compra en Supermercado

E: ¿Realiza compras en supermercado?

Todos: Sí.

E: ¿Qué rol cumple en la decisión de compra: búsqueda, responsable o influyente?

Todos: Soy el responsable directo en la toma de decisión de los productos a comprar de mi hogar ya que estoy más pendiente de lo que se necesita y la cantidad que comprar.

E: ¿Qué medios o fuentes utiliza para tener información para comprar?

Todos: Utilizo las redes sociales, algunos diarios electrónicos; frecuentemente; y en segundo lugar la televisión, recomendaciones de familiares y/o amigos; y prensa escrita.

E: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que considera? ¿Por qué?

Todos: Destaco, regularmente, la limpieza y orden del establecimiento; considero que esto se encuentra relacionado con las normas de higiene que se aplican a los productos, así como manuales al personal para mantenerlo constante, en otras palabras, características de una empresa formal. Otra ventaja es la variedad de productos, si bien es cierto, no todos los supermercados cuentan con ello; la mayoría cuenta con productos desde los más básicos hasta los más especializados como variedad de marcas, tamaño, presentaciones, etc.; los cuales me resultaría muy difícil de encontrar en otros establecimientos como bodegas o mercado. Finalmente, me siento más seguros pagando con mis tarjetas personales en éstos supermercados.

E: ¿Qué medio de transporte utiliza para llegar al supermercado?

Todos: Mi vehículo particular.

E: ¿En qué horario? ¿Por qué?

Todos: Por lo general en las noches durante la semana y/o fines de semana, pero en la mañana para aprovechar el día en realizar otras actividades.

E: ¿Cuánto tiempo destina? ¿Por qué?

Todos: De 1 a 2 horas porque selecciono los productos además que evalúo las nuevas ofertas y productos de lanzamiento (mujeres). / 30 minutos en promedio, porque compro lo puntual (hombres).

E: ¿Qué tipo de compras realiza? ¿Por qué?

Todos: Verduras, frutas, higiene personal, conservas y pescado; porque son de calidad.

E: ¿Qué productos son los que más compra? ¿Por qué?

Todos: Compro leches porque es más barato. Frutas porque encuentro de mejor calidad; y conservas porque hay variedad y me resultan útiles para emergencias cuando tengo poco tiempo o quiero preparar algo rápido y que mantenga su calidad.

E: ¿Qué productos son los que menos compra? ¿Por qué?

Todos: Los que menos compro son carnes y pescados pues en los mercados son más frescas. Y verduras porque las consigo más baratas en los mismos.

E: ¿Con cuánta frecuencia compra? ¿Por qué?

Todos: Dependiendo de mi disponibilidad o necesidad. Pueden ser tres veces a la semana; o una vez a la semana y compro en cantidades.

E: ¿Qué cantidad? ¿Por qué?

Todos: Si es semanal, como mencioné, la cantidad para toda esa semana. Y si es una vez sólo es cantidad para ese mismo día o para que dure hasta el día siguiente.

E: ¿En qué temporada compra más? ¿Por qué?

Todos: Fechas festivas como: Navidad, 28 de julio o día de la madre; porque coinciden con el pago de la gratificación y son los que más se gastan durante el año.

E: ¿En qué temporada compra menos? ¿Por qué?

Todos: En este caso, sería el resto del año; considerando marzo, agosto y noviembre, principalmente.

E: ¿Cuánto gasta en promedio? ¿Por qué?

Todos: Mi presupuesto semanal oscilan entre S/. 150 y S/.300 porque es lo que considero que necesito para alimentación y manutención de mi hogar por ese periodo.

E: ¿Qué medio de pago utiliza? ¿Por qué?

Todos: En este caso, lo realizo con pago en efectivo, tarjeta de crédito o débito.

Conocimiento e Imagen de la Competencia

E: ¿Cuántos supermercados conoce?

Todos: Conozco Wong, Vivanda, Tottus, Metro y Plaza Veá.

E: ¿Cuál de ellos considera el mejor? ¿Por qué?

Todos: Wong porque tiene productos de calidad y buena atención. Seguido de Tottus y Vivanda.

E: ¿Cuál supermercado descarta? ¿Por qué?

Todos: Metro y Plaza Veá, porque hay mucha gente y largas colas.

E: ¿Cuál es su nivel de fidelidad con los mencionados? ¿Por qué?

Todos: No siento una fidelidad definida, porque de los supermercados que menciono –que son casi igual de buenos- me enfoco en sus ofertas y en los productos a comprar, es decir, voy donde ahorre o sea más rápida la compra o por los productos de mejor calidad.

E: ¿Podría mencionar los pros y contras de sus experiencias anteriores?

Todos: Los pros serían la excelente calidad y el servicio, en el caso de Wong, Tottus y Vivanda. Y los contras, incluso en los anteriores cuando hay fechas festivas, largas colas, así como regularmente suele ocurrir en Plaza vea y Metro.

Perfil de Funcionalidades que debe tener un Supermercado Virtual

E: ¿Considera usted que internet es un medio efectivo para realizar compras de supermercado?

Todos: Sí, considero que es un medio efectivo de compra por el desarrollo de la tecnología en las plataformas virtuales y sitios web del país.

E: ¿Cuáles sería las Fuentes/medios que le gustaría informarse? ¿Por qué?

Todos: Las fuentes serían las redes sociales, correo electrónico o diario electrónicos porque son los que suelo utilizar cuando voy al trabajo o durante el resto de mis actividades.

E: ¿Qué categorías de productos le gustaría encontrar? ¿Por qué?

Todos: Me gustaría encontrar productos perecibles y no perecibles; al igual que en la tienda física de supermercados, abarrotes, carnes y pescados, verduras y frutas, lácteos, artículos de higiene y personal; y productos de limpieza -más comprados- porque son de consumo diario.

E: ¿Cuáles serían los productos que compraría? ¿Por qué?

Todos: Los que más compraría serían abarrotes, bebidas, productos de limpieza, y según mi primera compra, el resto de categorías.

E: ¿Cuáles serían los productos que nunca compraría? ¿Por qué?

Todos: Depende. Como mencioné, tomaría la primera experiencia de compra.

Podría comprar las carnes y pescados en el mercado, pero por un tema de comodidad compraría todos los productos que necesite de la lista.

E: ¿En qué horario esperarías realizarlas? ¿Por qué?

Todos: A cualquier hora, me gustaría realizar mis pedidos las 24 horas del día.

E: ¿Cuánto tiempo le gustaría invertir? ¿Por qué?

Todos: Si la página es ágil, con una interfaz amigable y de fácil uso, en donde el tiempo de carga no sea más de 8 segundos; esperaría que esta actividad de compra no demore más de 15 minutos.

E: ¿En qué temporada preferirá comprar? ¿Por qué?

Todos: En este caso, me resulta indiferente la estacionalidad pues son productos de primera necesidad que solicitaría durante todo el año.

E: ¿Cuáles serían los atributos del Supermercado Virtual (plataforma, dispositivos)? ¿Por qué?

Todos: En cuanto a los atributos, podría contar con recetas, contador de calorías, ofertas y promociones; y que tenga la opción de recordar lista de compras. Que todos los beneficios se puedan visualizar y se ajuste a la pantalla de cualquier dispositivo móvil.

E: ¿Qué servicios adicionales esperaría (paquetes pre-armados, membresía de pago anticipado, tiempo, puntos, gift card)? ¿Por qué?

Todos: Tarjeta virtual para acumular puntos y hacer uso para canjear otros productos.

E: ¿En qué horario le gustaría la entrega de delivery? ¿Por qué?

Todos: Además, incluir un servicio de delivery atractivo es un factor importante antes de realizar la compra; por lo que considero es indispensable contar con un horario nocturno, de lunes a viernes; y todo el día para los fines de semana pues esos días cuento con mayor disponibilidad de tiempo de recibirlos en mi domicilio.

E: ¿En cuánto tiempo le gustaría la entrega de delivery? ¿Por qué?

Todos: Máximo 2 horas, o al día siguiente en el horario de mi preferencia.

E: ¿Cuál sería la forma de entrega de delivery (punto de entrega, puerta, departamento, canasta, bolsa)? ¿Por qué?

Todos: En cuanto a la recepción de productos, éstos deberían llegar empaquetados y rotulados en bolsas de plástico. También me gustaría que sean entregados en canastas o bolsas de papel; y que tengan la opción de revisar cada producto por medio de una balanza para validar el peso correcto del pedido.

E: ¿Cuánto en promedio esperarías gastar? ¿Por qué?

Todos: Gastaría en promedio de S/. 80 a S/. 300 semanalmente, dependiendo de lo que necesite, porque es muy similar a lo que gastaría en supermercados.

E: ¿Cuánto en promedio esperarías gastar en delivery? ¿Por qué?

Todos: Pagaría por servicio de delivery de S/. 5 a S/. 15, que me parecen razonables, sobre todo cuando quiera solicitar algún producto que se me antoje y no necesariamente sea por volumen.

E: ¿Cuál sería su forma de cobro presencial u online? ¿Por qué?

Todos: Preferiría el pago de forma presencial porque me da más confianza y si es un negocio nuevo o no muy conocido, prefiero iniciar de esa manera.

E: ¿Qué medio de pago esperarías? ¿Por qué?

Todos: Con efectivo o POS inalámbrico con VISA o MasterCard debido a que ésta modalidad me brinda seguridad ya que puedo controlar el monto de transacción.

E: ¿Por qué tipo de medios les gustaría recibir promociones?

Todos: Me gustaría estar actualizado sobre los productos, precios y otros servicios; a través de alertas de tipo “pop-ups” (mensaje emergente) a través de mi Smartphone sea por una aplicación o por correo electrónico.

Prueba Guiada Simulada del Portal Web y Aplicativo Móvil

E: ¿Qué opinan sobre que el tiempo promedio para comprar por internet sea de 15 minutos aproximadamente?

Todos: Me gradó la propuesta de negocio y que el tiempo promedio de navegación sea 15 minutos aproximadamente pues cumple con lo que espero ya que es un factor motivador antes de realizar mis compras.

E: ¿Qué valores agregados les gustó más? ¿Por qué?

Todos: Me pareció novedosa la idea de que haya recetas y que incluya el contador de calorías; también las alertas de reposición de productos suenan interesantes y superó mis expectativas pues la considero un beneficio muy efectivo en la cual me recordaría automáticamente sin tener que revisar constantemente mi alacena permitiéndome disfrutar de mi tiempo libre. Por otro lado, contar con una tarjeta virtual para acumular puntos sería más práctico que cargar una física pues no está sujeta a pérdidas o robos porque estaría registrado en mi cuenta de usuario.

E: ¿Qué opinan sobre los productos y sus precios?

Todos: También estoy de acuerdo con los productos pues cuenta con lo básico y son fáciles de seleccionar directamente o a través del buscador de palabras pues se utilizan nombres conocidos de manera que no me siento confundido y/o saturado de información. Y considero que estaría dispuesto a adquirirlos ya que sus precios son aceptables y coinciden con el mercado.

E: ¿Estarían de acuerdo con que los productos perecibles sean empaquetados y rotulados; y colocados en bolsas de plástico?

Todos: En cuanto a la presentación de entrega; los aceptarían empaquetados y rotulados en bolsas de plástico.

E: En cuanto al servicio de *delivery*, ¿Estarían de acuerdo con que el horario sea de 9:00 a.m. 9:00 p.m.?

Todos: Estoy de acuerdo con que el horario sea de 9:00 a.m. a 9:00 p.m.

E: En cuanto al servicio de *delivery express*, ¿Estarían de acuerdo con que la hora de entrega elegida sea dentro del rango de horario disponible?

Todos: Sí, siempre y cuando me entreguen el pedido en menor tiempo.

E: ¿Ustedes realizarían sus compras a través del portal?

Todos: Dado lo anterior, sí realizaría mis compras a través del portal web y/o a través del aplicativo móvil.

E: ¿Encuentran alguna similitud entre nuestra propuesta y la que conoce de la competencia?

Todos: Opino que no existe una propuesta similar en el mercado que me ofrezca todos esos beneficios.

Opiniones acerca del Servicio de Compra

E: ¿Consideran que el portal es mejor o peor que la competencia actual?

Todos: Opino que valores agregados son mejores que la competencia actual y que esperan a futuro que se incluyan otros nuevos productos y se expanda la cobertura.

E: ¿Estarían dispuestos a navegar en nuestra plataforma a través del aplicativo móvil si éste costara \$0.99?

Todos: Sí estaría dispuesto a pagar el monto mínimo del mercado de US\$0.99.

E: ¿Estarían dispuestos a pagar de S/. 5 a S/. 10 por servicio de *delivery*?

Todos: Sí.

E: ¿Estarían dispuestos a pagar de S/. 15 a S/. 20 por el servicio de *delivery express*?

Todos. Sí.

Opiniones acerca de las Piezas Gráficas

E: ¿Qué opinan sobre el nombre? ¿Por qué?

Todos: Me siento identificado con el nombre de “Mi Casero.com” y lo relaciono automáticamente como una empresa para realizar compras por internet.

E: ¿Qué opinan sobre el logo? ¿Por qué?

Todos: Me gustó que se predominara el color rojo pues es llamativo y también la canastilla de color verde pues lo asocio con la frescura y calidad de los productos, y que éstos tengan un atributo de entrega, es decir, que los recibiré por servicio de delivery.

E. ¿Qué opinan sobre el slogan? ¿Por qué?

Todos: En cuanto al eslogan “Compra desde tu casa”, me resultó práctico pues era corto y fácil de recordar.

Para agregar, me gustaría enterarme del negocio por prensa escrita ya que lo considero una fuente confiable por ser un nuevo negocio en el mercado; y por redes sociales, ya que normalmente existen páginas que son referidas por mis contactos.

3.4 Investigación Cuantitativa

3.4.1. Encuestas.

El presente contiene los resultados del estudio de mercado que se realizó cuya finalidad fue conocer la aceptación que tendría un servicio que permite la compra de productos para el hogar, tipo Supermercado, Virtualmente; así como conocer los hábitos de compra en supermercados y qué factores determinan la compra del nuevo servicio.

El estudio fue de tipo Cuantitativo a través de la técnica de la encuesta usando un cuestionario diseñado con preguntas en un orden predeterminado (Malhotra, 2004)

donde participaron mujeres que trabajan y son amas de casa, que compran en supermercados, de 25 a 44 años de edad, residentes en los distritos de La Molina, San Borja y Surco, pertenecientes al nivel socioeconómico Medio Alto, Medio Típico

3.4.1.1 Proceso de muestreo.

1. Características Técnicas

Tipo de estudio : Cuantitativo

Instrumento : Cuestionario

Método de entrevista: Se empleó el método de entrevista directa, con personal debidamente capacitado y entrenado para tal fin, quienes visitaron las viviendas seleccionadas durante el período de recolección de información.

2. Diseño Muestral

Población:

- Amas de casa
- De 25 a 44 años de edad
- Compradoras habituales en Supermercados
- Responsable de tomar la decisión de las compras en Supermercado
- Pertenecientes a la PEA
- Pertenecientes al nivel socioeconómico A2, B
- Residentes en los distritos de: Surco, San Borja y La Molina

Marco Muestral

Para la presente investigación, el marco muestral a utilizar para la selección de la muestra, es la información estadística y cartográfica del censo de población y viviendas del INEI 2007; además como soporte datos de la población de los últimos 15 años (INEI, 2015).

El marco muestral que sirve para la determinación del tamaño de la muestra está basado en el universo de viviendas de la ciudad de Lima.

3. Muestreo

El muestreo fue Polietápico, se utilizó los siguientes tipos de muestreos Probabilísticos: Aleatorio Simple, Conglomerado, Sistemático y Rutas Aleatorias.

Es probabilístico, porque cada una de las viviendas tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. La selección es totalmente aleatorizada.

Primera Etapa: Se seleccionó aleatoriamente conglomerados geográficos dentro del estrato correspondiente. A cada conglomerado geográfico se le asignó un código identificador que fue capturado como parte de la base de datos.

Segunda Etapa: Se seleccionó aleatoriamente manzanas o unidades menores dentro de los conglomerados geográficos antes seleccionados.

Tercera Etapa: Dentro de las manzanas o unidades menores antes seleccionadas se seleccionó hogares mediante un procedimiento de ruta aleatoria. A tal efecto, se escogió un punto de origen al azar y se utilizó un intervalo fijo para seleccionar los hogares a partir del mismo. Si luego de tres visitas (la original más dos adicionales) en el hogar seleccionado no se logra hablar con nadie o no se ubica al entrevistado luego de tres intentos o éste es ubicado, pero rechaza la entrevista, el hogar deberá ser sustituido por el que se encuentra inmediatamente a la derecha. Si en este hogar tampoco se logra la entrevista luego de tres intentos, el mismo deberá sustituirse por el hogar inmediatamente a la izquierda del hogar originalmente seleccionado.

Es sistemática, porque una vez ordenadas las viviendas se selecciona una de ellas entre las primeras k (N_h/n_h) y luego a partir de esta, cada k -ésima vivienda hasta completar el tamaño de muestra requerido.

4. Procedimiento para selección y registro de hogares en ruta

Una vez establecido en el punto de inicio dentro de la zona seleccionada, el encuestador recorrerá la manzana o bloque en el sentido de las agujas del reloj, de modo tal que en todo momento los hogares estén ubicados a su derecha y la calle a su izquierda. (Ver ejemplo: recorrido iniciado en la “Sun Street” en la Figura 20.

Figura 20. Modelo de Sun Street. Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados un enfoque aplicado. (4ª. ed.). México: Pearson.

5. Tamaño de la Muestra:

250 unidades muestrales.

6. Margen de Error:

Para obtener el margen de error se determinó a través de la fórmula para poblaciones finitas de Malhotra (2004) mostrada en la Figura 21 (INEI, 2015).

$$n = \frac{Z^2 Pq}{E^2}$$

Figura 21. Fórmula de Población Finita.

Elaboración propia basada en Investigación de Mercados un enfoque aplicado (4ª. ed.) por N. Malhotra, 2004, México: Pearson. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015). Población 2000 al 2015. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Tabla 22:
Margen de error muestral

Población Desconocida	
Muestra (n)	250
Frecuencia Esperada del Parámetro (P)	0,5
$z(\alpha = 0,05) = 1,96$ ó $z(\alpha = 0,01) = 2,58$	1,96
Error muestral (E) +/-	6,20%

Elaboración propia basada en Investigación de Mercados un enfoque aplicado (4ª. ed.) por N. Malhotra, 2004, México: Pearson.

7 Nivel de Confianza

La muestra se trabajó con un Nivel de confianza del 93.80%, considerando el máximo de dispersión ($p=q=50\%$).

Siendo la distribución de la muestra de 250 según distritos seleccionados, niveles socioeconómicos y edades de acuerdo a la siguiente

Tabla 23.

Tabla 23:
Distribución de la muestra según variables

	La Molina	San Borja	Surco	Total
A2	40	40	45	125
B	40	40	45	125
De 25 a 29	20	20	23	63
De 30 a 34	20	20	23	63
De 35 a 39	20	20	22	62
De 40 a 44	20	20	22	62
Total	80	80	90	250

3.4.1.2 Diseño de instrumento.

Para el presente, se detalla en el instrumento del cuestionario (ver Figura 22 y 23) el cual alineado con los objetivos de la investigación de mercado refuerza la obtención de resultados para la nueva propuesta de servicio.

ENCUESTA
COMPRAS DE SUPERMERCADO POR INTERNET

NRO CUEST: (.....)

INTRODUCCIÓN:
 Buenos días / tardes / noches. Mi nombre es soy Entrevistadora de la empresa..... y estamos llevando a cabo una entrevista acerca de COMPRAS A TRAVÉS DE INTERNET. Le agradecería que nos de algunos minutos de su tiempo

FILTROS:

F1. PEA Realiza alguna actividad que le genere un ingreso:
 1. Sí 2. No (Fin de encuesta)

F2. EDAD:

1. Menos de 25 (Fin de la encuesta)
2. De 25 a 29
3. De 30 a 34
4. De 35 a 39
5. De 40 a 44
6. De 45 a más (Fin de la encuesta)

F3. ¿Compra en supermercado por lo menos 1 vez al mes?
 1. Sí 2. No (Fin de encuesta)

F4. ¿Usted es responsable de tomar la decisión de las compras en supermercado?
 1. Sí 2. No (Fin de la encuesta)

F5. DISTRITO: 1. La Molina 2. San Borja 3. Surco

F6. NGE: 1. A2 2. B

A. HÁBITOS DE COMPRAS POR INTERNET

P1. ¿De qué manera prefiere usted realizar sus compras en supermercado? (RM)

1. Tienda física
2. Tienda digital (tiendas virtuales)
3. Ambas

P2. ¿Usted ha comprado alguna vez por internet?
 1. Sí 2. No (Pasar P.9)

P3. ¿Usted qué tipo de productos compra por internet? (RM)

1. Electrodomésticos 2. Aparatos electrónicos: (Computadoras, impresoras, celulares, cámaras, televisores, consolas de videojuegos, entre otros) 3. Música y video 4. Libros y revistas 5. Ropa y accesorios	6. Calzados 7. Regalos 8. Productos de belleza/cosméticos 9. Productos para higiene personal 10. Productos de limpieza 11. Productos comestibles o alimentos Otros:
---	---

P4. ¿Qué medio utiliza para buscar sus productos por internet? (RM)

1. Computadores (desktops, laptops)
2. Teléfonos inteligentes o Smartphone
3. Tablet
4. Smart TV

P5. SOLO PARA LOS QUE RESPONDIERON EN P.3 ALTERNATIVA 9,10,11 ¿Qué formas de pago ha utilizado para pagar los productos? (RM)

1. Tarjetas de crédito
2. Contra entrega
3. Depósito bancario
4. Transferencia bancaria
5. Giro de dinero

P6. Cuando usted piensa en una página de supermercado virtual, ¿Cuál se le viene a la mente? (RM ESPONTANEA)

P7. ¿Cuáles de las siguientes páginas de supermercados virtuales ha utilizado para realizar sus compras por internet? (Leer Alternativas)

PÁGINAS	P6	P7
1. www.primeru.com	1	1
2. www.tottus.com.pe	2	2
3. www.vivanda.com.pe	3	3
4. www.wong.pe	4	4
5. Otras:		

P8. Utilizando la siguiente escala, donde 1 es Nada importante y 5 muy importante, (ENTREGAR TARJETA) califique las siguientes características que destacan lo(s) supermercado(s) virtuales que visitó, ¿Qué tan importantes es para usted que...? (Leer cada alternativa)

	1	2	3	4	5
1. Potente buscadora de productos con filtros que ayuden al proceso de búsqueda					
2. Información completa y detallada de los productos					
3. Chat en línea que resuelve dudas al momento					
4. Certificación de sitio seguro y confiable					
5. Buen diseño de la página con una presentación atractiva					
6. Amplias modalidades de pago					
7. Fácil de usar					

P9. SOLO PARA LAS QUE NO COMPRARON POR INTERNET (Por qué razones no ha comprado por internet?) (RM)

1. Desconfianza con las formas de pago
2. Prefiere tener contacto directo con lo que desea comprar antes de pagar (oler, tocar, etc.)
3. Miedo a robo de información de mi persona o tarjeta
4. Desconocimiento o falta de información
5. Le parece difícil o complicado
6. Miedo a que la venta no se realice
- Otros:

B. HÁBITOS DE COMPRAS EN SUPERMERCADOS

P10. ¿Le gusta ir al supermercado?
 1. Sí
 2. No (Por qué?

P11. ¿Con qué frecuencia va a un supermercado a realizar sus compras?
 1. Diario
 2. De dos a tres veces / semana
 3. Semanal
 4. Quincenal
 5. Mensual
 6. Los fines de semanas

P12. Cuando va al supermercado ¿Cuántas horas destina para hacer sus compras?
 (1) 1 (2) 2 (3) 3 (4) 4 a más

P13. ¿Qué es lo que usted más valora al realizar sus compras de manera presencial en un supermercado? (RM - ESPONTANEO)

1. Ver la calidad de los productos (Oler / tocar) 2. Comparar marcas 3. Ver promociones / ofertas 4. Pagar otros servicios	5. Comparar precios 6. Comparar presentaciones 7. Pasear / distracción Otros:
---	--

P14. ¿Qué productos compra en un supermercado? (RM - ESPONTANEA)

1. Todos 2. Alimentos 3. Bebidas 4. Golosinas 5. Lácteos	6. Frutas y verduras 7. Carnes y pescados 8. Limpieza e higiene Otros:
--	---

P15. ¿Cuánto gasta aproximadamente en sus compras de supermercados?

P16. ¿Cómo paga?

1. Efectivo 3. Tarjeta de Débito 5. Vales de empresas	2. Tarjeta de Crédito 4. Giftcard Otros:
---	--

Figura 22. Encuesta Compras de Supermercado por Internet – Hoja 1.

B. TEST DE CONCEPTO

LEER: Ahora le voy a leer una nueva idea sobre un servicio de compras por Internet:

Mi Casero.com es un Supermercado Virtual que te permite realizar las compras de manera online y te entrega los productos en tu hogar en el horario de tu preferencia. El envío es gratuito si el monto de compra es como mínimo S/. 199.00 soles

P17. ¿Qué tanto le agrada la idea de este nuevo servicio? (LEER, marcar sólo 1 respuesta)

1. Me desagrada
2. Me agrada un poco
3. Ni me desagrada ni agrada
4. Me agrada
5. Me agrada totalmente

P18. ¿Qué aspectos de Mi Casero.com le agrada más? (RESPUESTA ESPONTÁNEA)

.....

P19. ¿Qué aspectos de Mi Casero.com cree que se debe mejorar o no se está mencionando? (RESPUESTA ESPONTÁNEA)

.....

P20. ¿Le gustaría realizar las compras de supermercado por Internet?

1. Sí
2. No (Pasar a Datos del Entrevistado)

P21. ¿Le gustaría recibir las compras de supermercado en su hogar?

1. Sí
2. No (Pasar a Datos del Entrevistado)

P22. ¿En qué horario preferiría recibir sus compras de Mi Casero.com? (MOSTRAR TARJETA)

1. De 09 am a 11 am. (pedidos hasta las 14:00 p.m. del día anterior)
2. De 11 am a 01 pm. (pedidos hasta las 7:00 p.m. del día anterior)
3. De 05 pm a 07 pm. (pedidos hasta las 9:00 a.m. del mismo día)
4. De 07 pm a 09 pm. (pedidos hasta las 11:00 a.m. del mismo día)

P23. ¿Qué productos compraría utilizando Mi Casero.com? (RM – ESPONTÁNEA)

1. Todos
2. Alimentos
3. Bebidas
4. Golosinas
5. Lácteos
6. Frutas y verduras
7. Carnes y pescados
8. Limpieza e higiene
9. Otros:

P24. Utilizando la siguiente escala, donde 1 es Nada interesante y 5 Muy interesante (MOSTRAR TARJETA), ¿Qué tan interesante le parecen que Mi Casero.com le ofrezca...? (Leer cada alternativa)

1. Recetas ajustable según número de personas	1 2 3 4 5
2. Contador de calorías por producto	1 2 3 4 5
3. Listas favoritas	1 2 3 4 5
4. Lista de compras sugeridas según su perfil	1 2 3 4 5
5. Tarjeta virtual para acumular puntos	1 2 3 4 5
6. Avisos de ofertas y promociones	1 2 3 4 5
7. Alertas para reponer productos	1 2 3 4 5
8. Chat en línea	1 2 3 4 5

P25. Considerando las características expuestas anteriormente ¿Usted realizaría sus compras en el supermercado Virtual Mi Casero.com?

1. Definitivamente sí
2. Probablemente sí
3. No sabría precisar (Pasar Datos Entrevistado)
4. Probablemente no (Pasar Datos Entrevistado)
5. Definitivamente no (Pasar Datos Entrevistado)

P26. ¿Por qué realizaría sus compras de supermercado en Mi Casero.com? (RM – ESPONTÁNEO)

1. Ahorro de tiempo
2. Comodidad
3. Rápido
4. Ahorro de dinero

Otros:

P27. ¿Con qué frecuencia compraría en Mi Casero.com?

1. Diario
2. De dos a tres veces / semana
3. Semanal
4. Quincenal
5. Mensual
6. Los fines de semana

P28. ¿En qué momento realizaría su pedido?, durante la semana o fines de semana?

1. Durante la semana
2. Fines de semana

P29. ¿Cuánto gastaría en sus compras en Mi Casero.com?

1. Menos de 50 soles
2. De 51 a 100 soles
3. De 101 a 200 soles
4. De 201 a 300 soles
5. De 301 a 400 soles
6. Mayor a 400 soles

P30. ¿Cuánto pagaría por recibir sus compras de Mi Casero.com, si el monto de compra no llega a S/. 199.00? (MOSTRAR TARJETA)

1. De 2 a 4 soles
2. De 5 a 6 soles
3. De 7 a 8 soles
4. De 9 a 10 soles

P31. De utilizar Mi Casero.com, ¿dejaría usted de ir al supermercado a realizar sus compras? (Leer alternativas)

1. Dejaría de ir definitivamente
2. Iría de vez en cuando
3. No dejaría de ir

P32. Si usted realizaría 4 compras al mes en supermercado y ahora va a utilizar Mi Casero.com ¿cuántas veces usaría los servicios de Mi Casero.com? Veces:

P33. ¿Qué medio de pago utilizaría para este servicio? RM

1. Online - Tarjeta de Crédito
2. Presencial - Efectivo
3. Presencial - Tarjeta de Crédito
4. Presencial - Tarjeta de Débito

P34. De utilizar tarjeta, ¿Cuál usaría?

1. VISA
2. MasterCard
3. Otra:

P35. ¿Cómo le gustaría recibir la publicidad de este servicio? RM

1. Periódico
2. Páginas Web
3. Correo
4. Radio
5. Redes sociales

DATOS DEL PARTICIPANTE

P36. ¿Estado Civil?

1. Soltero
2. Casado
3. Viudo
4. Divorciado

P37. ¿De cuántas personas está compuesto su hogar?

- (1) 1
- (2) 2
- (3) 3
- (4) 4
- (5) Más de 5

P38. ¿Cuál es el rango promedio de su ingreso familiar? (MOSTRAR TARJETA)

1. Menos de 1000 soles
2. De 1001 a 3000 soles
3. De 3001 a 4000 soles
4. De 4001 a 5000 soles
5. Mayor de 5000 soles

Figura 23.. Encuesta Compras de Supermercado por Internet – Hoja 2.

1. Fórmula De Niveles Socioeconómicos del APEIM

El **nivel socioeconómico** de una persona u hogar no se define a partir de sus ingresos sino en función a un grupo de variables definidas a partir de estudios realizados por APEIM (2016).

- Se aplica una ficha especialmente para calcular el NSE, las preguntas se refieren al Jefe de Hogar (no necesariamente el entrevistado, mujeres que trabajan y son amas de casa).
- JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 15 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar. HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común. Las variables que se consideran para el cálculo son:

N1. ¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó el jefe de hogar? (**ACLARAR "COMPLETA O INCOMPLETA"**)

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior No Univ. Incompleta	2	Superior Completa Univ.	4
Primaria Incompleta o completa/ Secundaria Incompleta o completa	1	Superior No Univ. Completa/ Superior Univ. Incompleta	3	Post-Grado Universitario	6

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI		Puntaje
Computadora o laptop en funcionamiento	0	1	0 bienes	0
Lavadora en funcionamiento	0	1	1 bien	2
Horno microondas en funcionamiento	0	1	2 bienes	4
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	1	3 bienes	5
Total de bienes			4 bienes	7

N3. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Auto o camioneta para uso particular (NO TAXI NI A TIEMPO PARCIAL)	0	5
Conexión a internet (Banda ancha, móvil, Wi-Fi) (TIENE QUE PAGAR MENSUAL)	0	6
Servicio doméstico pagado (Sea por horas o días) (DEBE REALIZAR UN PAGO NO PROPINAS)	0	5
SUMAR PUNTAJES		

N4. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (**CONSIDERAR ÁREA CONSTRUIDA. RESPUESTA ÚNICA**)

Tierra / Otro material (arena y tabloncillos sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	6
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados) / tapizón	2	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	7
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	4		

N5. ¿A qué sistema de prestaciones de salud está afiliado el jefe de hogar? (**SI TIENE MÁS DE UNO CONSIDERAR EL DE MAYOR PUNTAJE**)

No está afiliado a ningún seguro/ Seguro Integral de Salud (SIS)	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	3	Otro seguro de salud (especificar)	
ESSALUD	2	Entidad prestadora de salud (EPS)/ Seguro privado de salud	6		

N6. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

Estera	0	Piedra o sillar con cal o cemento	2
Madera/ Piedra con barro/ Quincha (caña con barro)/ Tapia/ adobe	1	Ladrillo o bloque de cemento	4

N7. El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está conectado a:

No tiene	0	Baño compartido fuera de la vivienda. (<i>Ej: quintas, corralones, baño compartido, etc.</i>)	2
Río, acequia o canal/ Pozo ciego o negro/letina/ Pozo séptico	1	Baño dentro de la vivienda	4

N1		9 puntos o menos	NSE E	8	De 27 a 32 puntos	NSE B2	4
N2		De 10 a 15 puntos	NSE D	7	De 33 a 39 puntos	NSE B1	3
N3		De 16 a 22 puntos	NSE C2	6	De 40 a 45 puntos	NSE A2	2
N4		De 23 a 26 puntos	NSE C1	5	De 46 puntos a más	NSE A1	1
N5							
N6							
N7							
Total							

Figura 24. Fórmula De Niveles Socioeconómicos del APEIM

2. Control de Calidad de Recolección de Información

En la recolección de información se puede indicar lo siguiente:

- La evaluación estuvo a cargo de personal capacitado para este tipo de trabajo, bajo la coordinación y responsabilidad de un Jefe de Campo, bajo la Dirección de un Director de Estudio.
- El equipo de campo estuvo conformado por un Jefe de campo, 2 supervisores y 8 encuestadores.
- Se revisó el 100% de la muestra efectiva.
- La supervisión fue aleatoria del 30% de la producción total de cada encuestador.
- Se supervisó el 100% del material codificado y digitado.

3.4.1.3 Análisis y procesamiento de datos.

Los resultados obtenidos del estudio cuantitativo se muestran en relación de los objetivos específicos detallados al inicio del presente capítulo. En el procesamiento de la información se puede indicar lo siguiente:

1. El software que se utilizó para la elaboración de las pantallas de ingreso es el CS-Pro.
2. Se consistencia la base de datos al 100%.
3. El software que se utilizó para el procesamiento de la información es: SPSS.

Datos del participante

Las siguientes características corresponde al perfil del responsable de compras quien está representado por mujeres que trabajan y son ama de casa con edades de 25 a 44 años, de los niveles socioeconómicos A2 y B y que residen en

los distritos seleccionados de La Molina, San Borja y Santiago de Surco. Estos valores fueron obtenidos de las ultimas preguntas de la encuesta.

Estado Civil: La distribución de acuerdo al estado civil (ver Tabla 24) fue 64% casados, 2.8% divorciados y 33.2% solteros.

Tabla 24
Distribución por distrito según estado civil

	Total	NSE		Edad				Distrito		
		A2	B	de 25 a 29	de 30 a 34	de 35 a 39	de 40 a 44	La Molina	San Borja	Surco
Casado	64.0	66.1	61.8	31.8	84.6	47.4	91.9	60.7	62.8	68.2
Soltero	33.2	29.9	36.6	68.2	15.4	42.1	6.5	35.7	37.2	27.3
Divorciada	2.8	3.9	1.6			10.5	1.6	3.6		4.5
Total	100.0	50.8	49.2	26.4	26.0	22.8	24.8	33.6	31.2	35.2
número de casos (base real)	250	127	123	66	65	57	62	84	78	88

Nota: Base - Total de entrevistados.

Composición Familiar: Según la información recopilada de la encuesta (ver Tabla 25), las familias en su mayoría están compuestas por 4 personas (37.2%), seguido de 3 personas con 28% y un 17.6% por 2 personas. Finalmente, el 4.8% de las amas de casa respondieron que su familia tiene un sólo integrante.

Tabla 25:
Distribución por distrito según el número de personas por familia

	Total	NSE		Edad				Distrito		
		A2	B	de 25 a 29	de 30 a 34	de 35 a 39	de 40 a 44	La Molina	San Borja	Surco
1	4.8	1.6	8.1	10.6		8.8		4.8	1.3	8.0
2	17.6	17.3	17.9	19.7	26.2	21.1	3.2	19.0	19.2	14.8
3	28.0	28.3	27.6	34.8	29.2	26.3	21.0	28.6	32.1	23.9
4	37.2	44.1	30.1	25.8	30.8	31.6	61.3	42.9	28.2	39.8
MÁS DE 5	12.4	8.7	16.3	9.1	13.8	12.3	14.5	4.8	19.2	13.6
Total	100.0	50.8	49.2	26.4	26.0	22.8	24.8	33.6	31.2	35.2
Número de casos (base real)	250	127	123	66	65	57	62	84	78	88

Nota: Base - Total de entrevistados.

Ingreso Familiar: Según los resultados obtenidos (ver Tabla 26) más del 50% de las personas tiene un ingreso promedio familiar mayor de S/. 4,001 siendo un 28.8% mayor a S/. 5000.

Tabla 26

Distribución por distrito según ingreso promedio por familia

	Total	NSE		Edad				Distrito		
		A2	B	de 25 a 29	de 30 a 34	de 35 a 39	de 40 a 44	La Molina	San borja	Surco
Menos de 1900 soles	5.2	2.4	8.1	16.7		3.5		11.9	3.8	
De 1901 a 3000 soles	12.4	10.2	14.6	22.7	7.7	10.5	8.1	16.7	11.5	9.1
De 3001 a 4000 soles	27.6	27.6	27.6	25.8	21.5	28.1	35.5	29.8	25.6	27.3
De 4001 a 5000 soles	26.0	28.3	23.6	9.1	35.4	35.1	25.8	16.7	30.8	30.7
Mayor de 5000 soles	28.8	31.5	26.0	25.8	35.4	22.8	30.6	25.0	28.2	33.0
Total	100.0	50.8	49.2	26.4	26.0	22.8	24.8	33.6	31.2	35.2
Número de casos (base real)	250	127	123	66	65	57	62	84	78	88

Nota: Base - Total de entrevistados.

Filtros

Para esta sección se tomaron las primeras seis preguntas filtro obligatorias de la encuesta las cuales fueron:

- **Filtro 1:** PEA. Realiza alguna actividad que le genere un ingreso.
- **Filtro 2:** Edad.
- **Filtro 3:** ¿Compra en supermercado por lo menos 1 vez al mes?
- **Filtro 4:** ¿Usted es responsable de tomar la decisión de las compras en supermercado?
- **Filtro 5:** Distrito.
- **Filtro 6:** NSE.

Se cruzaron los datos tomando todas las respuestas de las preguntas filtros distribuidas en dicotómicas: 1, 3 y 4; en la que sólo se consideraron aquellos que

marcaron “Sí”, con el fin de conocer la muestra real la cual, seguidamente, se tomó como referencia para la evaluación del proyecto. Además, se cruzaron los datos tomando todas las respuestas de las preguntas filtro 2, 5 y 6 que marcaron la edad de 24 a 44 años, los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco y los niveles socioeconómicos de A2 y B.

1. Hábitos de compra en supermercado

Del total de los participantes una proporción cercana al 50%, prefiere usar los servicios de supermercado a la hora de comprar, de éstos el 44.8% lo suele hacer de forma “FÍSICA” en un establecimiento, estas personas en su mayoría pertenecen al NSE B, cuyas edades fluctúan entre los 35 a 39 años (52.6%) y preferentemente viven en San Borja (48.7%)

Sin embargo, un 49.2% de los participantes puede combinar sus compras de forma “FÍSICA” así como “VIRTUAL”, estas personas pertenecen al NSE A2 y son personas jóvenes cuyas edades fluctúan entre los 25 a 29 años (57.6%), con residencia en los distritos de La Molina y San Borja de forma preferente (50.0% c/u).

Cabe destacar que los participantes que manifestaron su preferencia por realizar compras a través de TIENDAS VIRTUALES (6.0%) son personas cuya prevalencia es pertenecer al NSE A2 (7.1%), tener entre 35 a 39 años (10.5%) y vivir en La Molina (11.9%).

Figura 25. Pregunta 1: ¿De qué manera prefiere usted realizar sus compras en supermercado?

2. Recordación de compras virtuales

Analizando la conducta de compra virtual recordada por los entrevistados, observamos que la categoría de productos que más genera demanda por este medio corresponde al rubro de “ROPA y ACCESORIOS” (40.3%) siendo los del NSE B (44.3%), cuyas edades fluctúan entre los 25 a 39 años (53.1%) residentes en La Molina y San Borja, (44.9% y 4.1% respectivamente).

Observando la recordación de compra de las categorías, los bienes PRODUCTOS COMESTIBLES e HIGIÉNE PERSONAL, ocupan un tercio en la recordación de compra virtual, destacando “ALIMENTOS” (24.8%) siendo las personas de NSE A2 (25.7%) entre los 25 a 39 años (46.5%) que viven en Surco (29%) quienes poseen la mayor proporción de esta conducta.

Figura 26. Pregunta 3: ¿Usted qué tipo de productos compra por internet?

3. Medio de comunicación para compras por web

El medio para acceder a los servicios web, cuando se realizan compras, es preferentemente el CELULAR o TELÉFONO INTELIGENTE (75.2%), para los entrevistados del NSE A2 (77.1%) ésta es la conducta con mayor incidencia; se trata de personas con edades entre los 35 a 39 años (88.4%) y residentes en Surco (81.2%).

Figura 27. Pregunta 4: ¿Qué medio utiliza para buscar sus productos por internet?

4. Medio de pago a la hora de comprar vía web

La forma de pago con mayor incidencia es vía TARJETA DE CRÉDITO, (86.2%) ambos estratos -tanto en el NSE A2 como B (86.7% y 85.7% respectivamente)- ésta es conducta se da con mayor incidencia entre las personas de 40 a 44 años (100%) y residentes en La Molina (100%).

La segunda tendencia importante, a la hora de pagar, es CONTRA ENTREGA, (51.7%). Las personas de NSE A2 (63.3%) -entre los 35 a 39 años (66.7%)- que viven en San Borja (63.2%), son los que marcan esta tendencia.

Figura 28. Pregunta 5: ¿Qué formas de pago ha utilizado para pagar los productos?

5. Imagen de páginas web de supermercado

5.1. Recordación

La recordación de uso o haber experimentado conocer una PÁGINA WEB de Supermercado, demuestra que las opiniones de los entrevistados le asignan un porcentaje de 41.3% a la página web www.wong.pe, la de más alta recordación, siendo los entrevistados de NSE B2 (45.5%), entre los 35 a 39 años (53.5%) residentes de Santiago de Surco (56.5%) quienes le identifican.

Figura 29. Pregunta 6: Cuando usted piensa en una página de supermercado virtual, ¿Cuál se le viene a la mente?

5.2. Uso del servicio web

La tendencia anterior se ratifica como una conducta preferente, cuando identificamos que la experiencia de uso de los Servicios Web, es realizada por el 67.5% de participantes pertenecientes a ambos NSE, B y A2 respectivamente (67% y 68%), este comportamiento lo lideran personas de edad entre los 30 a 34 años (74%), residentes del distrito de Santiago de Surco (78.3%).

Figura 30. Pregunta 7: ¿Cuáles de las siguientes páginas de supermercados virtuales ha utilizado para realizar sus compras por internet?

5.3. Características deseadas en la web que usa

Para los entrevistados, usuarios de compras por web, es necesario contar con una cantidad y calidad de servicios asistidos en el momento de la compra *online*, éstos suelen ser de gran ayuda y facilitan la experiencia de compra.

Las características que en promedio marcan una tendencia de preferencias más representativas, son las siguientes en orden de importancia:

- Información completa y detallada de los productos 4.33
- Fácil de usar 4.26
- Certificación de sitio seguro y confiable 4.23
- Amplias modalidades de pago. 4.23

Los entrevistados del NSE A2 cuyas edades van entre los 25 a 34 años con residencia en San Borja y Santiago de Surco son los que representan la mayor tendencia.

Figura 31. Pregunta 8: Utilizando la siguiente escala donde 1 es Nada importante y 5 muy importante, califique las siguientes características que destacan lo(s) supermercado(s) virtuales que visitó, ¿Qué tan importantes es para usted que...?

5.4. Razones por las cuales no compra por web

Las principales razones por las cuales los entrevistados declaran que NO COMPRAN POR WEB sus productos de Supermercado (*Pregunta 9: ¿Por qué razones no ha comprado por internet?*), destaca una marcada necesidad de tener una “experiencia” vivencial de compra:

- TENER CONTACTO DIRECTO con su compra (59.1%), es decir que estas personas requieren de experiencias propias en el momento de la compra.
- La otra conducta que limita la compra por internet está referida a la DESCONFIANZA EN LA FORMA DE PAGO (50.0%).

Haciendo un análisis de estas conductas, apreciamos que la tendencia se da en los mismos grupos humanos, personas de NSE A2 y B (77.8% y 61.1% respectivamente), cuyas edades están entre los 25 a 29 años (100.0% en cada caso) y viven en San Borja (70.0% y 60.0% respectivamente).

5.5. Valor que genera la compra en supermercado

Cuando analizamos las razones que ocupan la percepción de MAYOR VALOR en la compra realizada en un Supermercado, apreciamos que los entrevistados dan importancia a las siguientes tres razones:

- Ver la calidad de los productos (oler / tocar) 54.4%
- Ver promociones / ofertas 44.0%
- Comparar marcas 42.0%

Estas razones ratifican los valores que construyen la imagen positiva de la compra en Supermercado, en especial la que se refiere a “oler y tocar”, se ubican en el sentido opuesto a la tendencia analizada en el párrafo anterior y conforman la conducta que da lugar a la imagen positiva del Supermercado.

Figura 32. Pregunta 13: ¿Qué es lo que usted más valora al realizar sus compras de manera presencial en un supermercado?

6. Hábitos de compra en supermercados

6.1. Preferencia de compra en supermercado

La gran mayoría de los participantes, gusta y prefiere comprar en un Supermercado (90.8%).

Son personas del NSE B (92.7%), entre los 40 a 44 años (98.4%) que residen en los distritos de La Molina y San Borja (92.9% y 92.3% respectivamente).

Figura 33. Pregunta 10: ¿Le gusta ir al supermercado?

Sólo a un 9.2% de personas que NO GUSTA comprar en Supermercados.

Estas personas declaran que las razones por las cuales no desean realizar sus compras en este tipo de establecimientos se deben principalmente a las siguientes razones, en orden de importancia:

- Pérdida de tiempo 56.5%
- Largas colas 26.1%
- Cantidad de gente 17.4%

Estas personas son fundamentalmente del NSE A2, entre los 35 a 39 años, que viven en San Borja.

Otras de las razones, con menor incidencia, pero igualmente significativas, en orden de importancia son:

- Costos altos en productos 8.7%
- Falta de estacionamiento 4.3%

Figura 34. Pregunta 10: Por qué, ¿Le gusta ir al supermercado?

6.2. Frecuencia y tiempo que ocupa en la compra

Las personas que suelen asistir a comprar al Supermercado, en su mayoría, lo suelen hacer de manera SEMANAL (41.2%), hallándose la mayor incidencia en las Personas de NSE B (41.5%), entre los 30 a 34 años (50.8%), residentes en Santiago de Surco (46.6%).

Quienes ocupan la segunda tendencia mayoritaria en 22.0% son las personas que compran de manera MENSUAL, siendo las personas de NSE A2 (23.6%), entre los 40 a 44 años (41.9%) y residentes de la Molina (27.4%).

Figura 35. Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia va a un supermercado a realizar sus compras?

Cuando las personas entrevistadas -que suelen ir a realizar sus compras al Supermercado- éstas emplean en promedio hasta dos (2) horas (56.8%), conducta que es similar en ambos estratos socioeconómicos; sin embargo, se presenta de forma más marcada en las personas cuya edad está entre los 40 a 44 años (62.9%) y que viven en Santiago de Surco (68.2%).

Figura 36. Pregunta 12: Cuando va al supermercado ¿Cuántas horas destina para hacer sus compras?

6.3 Mix de productos comprados en supermercado

En la totalidad de opiniones vertidas por los entrevistados, una mayoría equivalente al 57.2%, manifiesta que “TODOS” los productos que suelen adquirir lo hacen en el Supermercado, correspondiendo la mayor tendencia entre los entrevistados siendo las personas de 25 a 29 años (65.2%) y residentes de San Borja (66.7%) donde se da la mayor tendencia en general, no se halló diferencias significativas por estrato social.

Entre los diferentes tipos de productos, que se compran en supermercado, éstas se manifiestan de la siguiente forma:

Tabla 27

Pregunta 14: ¿Qué productos compra en un supermercado?

Producto	%	NSE	Rango edad	Distritos donde residen
Abarrotes	34.0	Medio	35 a 39	San Borja y Surco
Carnes y pescados	26.0		40 a 44	Surco
Frutas y verduras	21.2	Medio Alto		La Molina
Limpieza e higiene	20.8		35 a 39	Surco

Nota: Base - Total de entrevistados.

6.4. Nivel de gasto en la compra de supermercado

Tabla 28

Pregunta 15: ¿Cuánto gasta aproximadamente en sus compras de supermercados?

Soles	%	NSE	Edad	Distrito
S/. 200	33.2		35 a 39	San Borja
S/. 300	29.2	Medio	30 a 34	
S/. 400	15.6	Medio alto	40 a 44	Surco

Nota: Base - Total de entrevistados

6.5. Promedio de compra por variables (en soles)

Tabla 29

Promedio de compra por variables (en Nuevos Soles)

Importancia	Periodo	NSE	Edad	Distrito
1 ^{er}	semanal s/. 253.40	medio alto s/.285.58	30 a 34 s/. 250.91	surco s/. 289.02
2 ^{do}	mensual s/. 324.00	medio alto s/. 327.30	40 a 44 s/. 346.54	san borja s/. 340.00
3 ^{er}	quincenal s/. 291.28	medio s/. 292.00	40 a 44 s/. 290.00	la molina s/. 317.37

Nota: Base - Total de entrevistados.

Cuando analizamos las frecuencias de compra versus las variables más relevantes en el perfil del comprador, podemos observar que la mayor tendencia se ratifica entre quienes realizan sus compras de forma SEMANAL.

El promedio de compra en soles -en este grupo- es de S/. 253.40, los que pertenecen al NSE A2 y están en el rango de 30 a 34 años con residencia en Santiago de Surco, son los que invierten en esta frecuencia.

6.6. Medio de pago

Es importante destacar la importancia de la compra con medios “plásticos” a la hora de comprar en un Supermercado. La mayor tendencia es la compra a través de TARJETA DE DÉBITO (60.4%), el NSE B es el que más usa esta forma de pago; son personas de 40 a 44 años (82.3%) que viven en Santiago de Surco (76.1%).

Un 49.2% de las diversas respuestas de los entrevistados, demuestran que la segunda tendencia de pago es a través de las TARJETAS DE CRÉDITO, usadas preferentemente por personas de NSE A2 (51.2%), cuyas edades fluctúan entre los 35 a 39 años y residentes en La Molina (63.1%).

Sólo un 37.6%, de las opiniones vertidas por los participantes, se refieren a quienes adquieren sus productos en EFECTIVO, estas personas pertenecen al NSE A2 (44.1%), de 35 a 39 años (49.1%) con residencia en San Borja (48.7%).

Figura 37. Pregunta 16: ¿Cómo paga?

7. Prueba de concepto “mi casero” compras por web

La mayoría de personas entrevistadas manifiesta su aprobación y agrado al Nuevo Servicio de Compras de Supermercado evaluado, cerca de la mitad (49.6%) les AGRADO, dándose la mayor incidencia en el NSE A2 (50.4%) para el grupo “agrado” centrándose en personas jóvenes (71.2%) que residen en Santiago de Surco, una proporción mayor a la quinta parte (23.6%) les AGRADA TOTALMENTE, centrándose en las personas entre 30 a 34 años (33.3%) y entre 40 a 44 años (33.9%) que viven en La Molina y San Borja (26.2% y 25,6% respectivamente).

Figura 38. Pregunta 17: ¿Qué tanto le agrada la idea de este nuevo servicio?

7.1. Imagen del concepto “Mi Casero.com”

Hay un conjunto de variables que construyen la imagen positiva del concepto y que sustenta lo expresado en el análisis anterior, es decir el concepto es aceptado de forma positiva.

Llama la atención que estas variables están relacionadas a la disposición del tiempo del cliente potencial, esta valoración presume la importancia que se le da al tiempo que se invierte en los actos de compra. Entre las razones más importantes –en orden de prioridad- están:

- Ahorro de viaje/ entrega a domicilio/ delivery	22.8 %
- Ahorro de tiempo	16.0 %
- Horario amplio/ de mi preferencia	14.4 %
- Todo	8.0 %

Las personas que tienen preferencia por el “DELIVERY” son del NSE B (26.0%), tienen 25 a 29 años (27.3%) y 40 a 44 años (25,8) viven en San Borja y La Molina (26.9% y 22,6% respectivamente).

Quienes privilegian “AHORRO DE TIEMPO”, pertenecen al NSE B (21.1%), viven en Santiago de Surco y La Molina (19.3% y 17.9%).

Los que valoran el “HORARIO” el NSE A2 (19.7%), tienen 35 a 39 años (22.8%) y viven en La Molina (17.9%).

La minoría que valora “TODO” lo que representa, el nuevo concepto de servicio expuesto, pertenece al NSE A2 (12.6%), su edad fluctúa entre los 30 a 34 años (9.2%) y viven en San Borja (11.5%).

Figura 39. Pregunta 18: ¿Qué aspectos de Mi Casero.com le agrado más?

7.2. Características del servicio de “Mi Casero.com”

Para más de un tercio de los entrevistados (34.0%) el concepto “Mi Casero.com” es completo, “TODO BIEN” en su conformación como servicio (Pregunta 19: ¿Qué aspectos de Mi Casero.com cree que se debe mejorar o no se está mencionando?). Este grupo le conforman los potenciales “Heavy-Users” quienes ven en el servicio como algo apropiado a sus expectativas, y les caracteriza ser personas del NSE A2 (39.4%), mayores entre los 40 a 44 años (50.0%) habitantes en el distrito de Santiago de Surco (39.8%).

En un sentido, opuesto de las percepciones, hay un 10.8% de entrevistados que no puede calificar qué aspectos identifican el servicio de “Mi Casero.com”; estas personas son en su mayoría del NSE Alto (39.4%) mayores entre los 40 a 44 años (50.0%) y residentes de Santiago de Surco (39.8%).

7.3. Disponibilidad de compras de supermercado por internet

Casi la totalidad de participantes manifiesta que “SÍ” está de acuerdo en realizar sus compras de Supermercado a través del Internet (90.0%), no se halló diferencias significativas por estrato social, ni edad ni distrito de residencia.

Figura 40. Pregunta 20: ¿Le gustaría realizar las compras de supermercado por internet?

Es notorio que el servicio de la compra virtual esperada, demuestre que la entrega de los productos sea en el “HOGAR” para prácticamente la totalidad de quienes opinan a favor de este servicio, sin discriminación de NSE, edad o lugar de residencia (Pregunta 21: ¿Le gustaría recibir las compras de supermercado en su hogar?).

El horario apropiado para el pedido y entrega está definido en su preferencia declarada, PEDIDOS hasta las 11:00 am, con una entrega entre las

7:00 a 09:00 pm (35.7%). Son los participantes del NSE A2 (36.8%), con edades entre los 30 a 34 años (40.7%), residentes principalmente en Santiago de Surco (38.8%) quienes prefieren esta modalidad de entrega.

Figura 41. Pregunta 22: ¿En qué horario preferiría recibir sus compras de Mi Casero.com?

7.4. Productos que compararían en “Mi Casero.com”

Los productos más representativos de la preferencia de compras, a través de un servicio virtual para Supermercado, en orden de importancia son:

Tabla 30

Pregunta 23: ¿Qué productos compraría utilizando Mi Casero.com?

Productos	%	NSE	Edad	Reside
Abarrotes	36.6	Medio	40 a 44	Surco, La Molina y San Borja
Bebidas	23.7	Medio Alto	25 a 29	
Frutas y verduras	17.9	Medio	40 a 44	
Golosinas	15.2	Medio Alto	35 a 39	

7.5. Características deseadas en el servicio de compras virtuales “Mi Casero.com”

La composición de las características esperadas en la conformación del servicio esperado, se presenta de forma ordenada en importancia según se puede ver en el esquema siguiente:

Tabla 31

Pregunta 24: Utilizando la siguiente escala, donde 1 es Nada interesante y 5 Muy interesante

Variable	NSE	Edad	Reside
Tarjeta virtual para acumular puntos	Medio Alto	25 a 29	Surco
Avisos de ofertas y promociones	Medio	35 a 39	
Lista de compras sugeridas según su perfil	Medio Alto	30 a 34	
Alertas para reponer productos	Medio	35 a 39	San Borja
Listas favoritas			
Contador de calorías por producto	Medio Alto		Surco
Chat en línea	Medio	30 a 34	San Borja
Recetas ajustable según número de personas	Medio Alto		Surco

7.6. Aceptación de compra en “Mi Casero.com”

La aceptación de compra de productos de Supermercado en “Mi Casero.com” es potencialmente aceptado en una tendencia pareja entre quienes “DEFINITIVAMENTE” compraría y los entrevistados que manifiestan que “PROBABLEMENTE” compraría (49.1% c/u).

Quienes sí definitivamente compraría, se les ubica en el distrito de Santiago de Surco, son personas con conducta de compra del NSE A2 que tienen entre 30 a 34 años.

Los que mantienen una duda como PROBABLE, se les ubica en el distrito de San Borja, son personas entre los 35 a 39 años y su conducta de compra es de NSE B.

Figura 42. Pregunta 25: Considerando las características expuestas anteriormente ¿Usted realizaría sus compras en el supermercado Virtual Mi Casero.com?

Las razones por las cuales los entrevistados declaran que comprarían sus productos de Supermercado, el “AHORRO DE TIEMPO” (68.8%) y aspecto relacionados a la “COMODIDAD” (42.7%), son los más relevantes.

Los entrevistados del NSE B (68.9%), jóvenes entre los 25 a 29 años (77.8%) y residentes en Santiago de Surco (73.1%) son los que valoran más el aspecto del AHORRO DE TIEMPO.

Mientras que el atributo “COMODIDAD” es una valoración expresada por los entrevistados de NSE A2 (43.5%) cuya edad fluctúa entre los 35 a 39 años, residentes en La Molina (55.9%).

Hay un grupo cercano a una quinta parte de las personas que manifiesta su deseo de usar los servicios de “Mi Casero.com”, valoran la “RAPIDEZ” (23.9%); son personas de NSE B, entre 35 a 39 años (26.1%) que residen en los distritos de La Molina y San Borja (27.9% y 27.8% respectivamente).

Sólo cabe destacar que existe una minoría (9.2%) que califica al servicio de factible de generar “AHORRO DE DINERO”.

Figura 43. Pregunta 25: Considerando las características expuestas anteriormente ¿Usted realizaría sus compras en el supermercado Virtual Mi Casero.Com?

7.7. Frecuencia de compra esperada

Los entrevistados que expresan su intención de compra a través de los servicios de “Mi Casero.com”, fundamentalmente lo haría de forma “SEMANAL” (42.7%). Son personas de NSE B (47.6%), de 35 a 39 años (48.9%), residentes de San Borja (52.8%).

Un segundo grupo importante en la frecuencia de compra, corresponde al grupo que comprarían de forma “QUINCENAL” (36.4%). Son personas de NSE A2(41.0%), de 40 a 44 años (61.8%), residentes de La Molina (47.1%).

Figura 44. Pregunta 27: ¿Con qué frecuencia compraría en Mi Casero.com?

7.8. Momento de compra

Los compradores potenciales del servicio a desarrollar por “Mi Casero.com” serán personas que organizan sus compras de productos de Supermercado en los FINES DE SEMANA (70.5%), viven en los distritos de Santiago de Surco (73.1%) y La Molina (72.9%), pertenecen al NSE B (74.8%) y son personas entre los 40 a 44 años (87.3%).

Figura 45. Pregunta 28: ¿En qué momento realizaría su pedido?, durante la semana o fines de semana?

7.9. Inversión en las compras en “Mi Casero.com”

Los mayores niveles de inversión por vez que compra (*Pregunta 29: ¿Cuánto gastaría en sus compras en Mi Casero.com?*) -entre quienes expresaron intención de comprar- demuestra la mayor intención de invertir entre los rangos de S/. 101 a S/. 200 soles (43.2%), son personas de NSE B (45.6%), con 35 a 39 años (51.1%) y residentes de San Borja (48.6%).

Un 21.8 % de los participantes, corresponde a las personas que invertirá entre S/. 201 a S/. 300 soles por vez que compra, son personas de NSE B (25.2%) con edades que fluctúan entre los 25 a 29 años (29.7%) y residentes del distrito de La Molina (34.3%).

Analizando los grupos socioeconómicos por el rango de inversión en su compra (18.2% y 9.5% respectivamente), identificamos dos grupos del NSE A2 (18.8% y 11.1% respectivamente); el primer grupo se ubica en el distrito de La Molina (20.0%) y tienen entre 40 a 44 años (25.5%) y el segundo grupo reside en Santiago de Surco (16.7%) y tiene entre 35 a 44 años (10.6% y 10.9% respectivamente).

7.10. Gasto a desarrollar por el servicio de “Mi Casero.com”

Para dar viabilidad a la entrega de productos comprados a través de “Mi Casero.com”, se analiza la disponibilidad de pago de un derecho o gasto de entrega, tratándose de un gasto discrecional, analizamos la disposición de pago y el rango de este en Nuevos Soles.

Los compradores potenciales que están dispuestos a pagar por el servicio de entrega en un rango de S/. 2.00 a S/. 4.00 representan la mayor tendencia (52.7%), son personas de NSE B (65.0%) entre los 25 a 29 años (54.7%) residentes en San Borja (58.3%).

Mientras que los compradores potenciales que están dispuestos a pagar entre los S/. 5.00 a S/. 6.00 (29.5%), son personas de NSE A2 (37.6%), siendo personas de 40 a 44 años (41.8%) y viven en La Molina (38.6%).

Hay un grupo de compradores potenciales -cuya tendencia de pago acumulada entre sus preferencias- es menor a una quinta parte de las personas que están dispuestos a comprar y pagar por el servicio de entrega (9.1% y 8.6% respectivamente) pagando entre S/. 8.00 a S/. 10.00, lo más resaltante es que pertenecen al NSE A2, viven en Santiago de Surco y sus edades se distribuyen en dos grupos etarios entre el rango de edad que va de 30 a 39 años.

Figura 46. Pregunta 30: ¿Cuánto pagaría por recibir sus compras de Mi Casero.com, si el monto de compra no llega a S/. 199.00?

7.11. Repetición de compra usando servicio “Mi Casero.com”

Para consolidar un servicio, es fundamental conocer la disponibilidad de repetir la primera compra y consolidar la fidelidad de compra en el servicio, tomando como base de tiempo la compra por mes (*Pregunta 32: Si usted realizaría 4 compras al mes en supermercado y ahora va a utilizar Mi Casero.com ¿cuántas veces usaría los servicios de Mi Casero.com?*).

Analizando las tendencias y frecuencia de repetición de la compra, el 50.9% de los entrevistados compraría dos (2) veces por mes, estas personas son del NSE B (53.4%), son fundamentalmente mayores entre los 40 a 44 años (70.9%) y residentes de Santiago de Surco.

La tendencia siguiente -en la frecuencia analizada- la define una compra de cuatro (4) veces por mes (24.5%), es una conducta marcada por personas del NSE A2 (25.6%), con edades entre los 30 a 34 años (33.3%) y residentes de Santiago de Surco (29.5%).

Un grupo cercano a la quinta parte de las personas que serían demandantes potenciales de “Mi Casero.com” compraría hasta tres (3) veces por mes (22.7%),

son personas de NSE A2 (23.9%), siendo personas entre los 35 a 39 años (29.8%), residentes de La Molina (34.3%).

7.12. Medio de pago a usar en la compra de “Mi Casero”

El medio de pago por excelencia –entre los usuarios potenciales del servicio de “Mi Casero.com” -es definidamente la TARJETA DE CRÉDITO- este medio de pago es el preferido por los entrevistados del NSE A2 (60.7%) mayores entre los 40 a 44 años (60.0%) y residentes del distrito de La Molina (64.3%).

Figura 47. Pregunta 33: ¿Qué medio de pago utilizaría para este servicio?

Para el total de los entrevistados potenciales y que manifiestan su preferencia por realizar pagos a través de Tarjeta de Crédito, el uso de VISA es el medio que determina la preferencia más importante (77.3%). Los entrevistados potenciales a pagar con este medio lo conforman personas del NSE B (84.5%) con un rango de edad entre los 25 a 29 años y es residente del distrito de Santiago de Surco (82.1%) (Pregunta 34: De utilizar tarjeta, ¿Cuál usaría?).

8. Medios de comunicación para dar a conocer “Mi Casero.com”

Es notorio según la opinión de los entrevistados que los medios de comunicación presenciales han cedido su importancia frente a la fuerte tendencia de comunicar a través de los medios virtuales, los mismos que en el caso de Mi Casero.com demuestran ser la opción más relevante.

Dentro de los medios calificados como válidos para enterarse de los servicios de Mi Casero.com, las REDES SOCIALES (66.8%) y la exposición de mensajes e información por medio de una PAGINA WEB (62.3%) son los apropiados.

Los entrevistados con preferencias por informarse a través de las Redes Sociales, pertenecen al NSE B (70.9%) siendo personas jóvenes entre los 25 a 29 años (75.0%) que viven en La Molina (84.3%).

Los entrevistados que prefieren el uso de información vía Web, son del NSE A2 (66.7%); estas personas a diferencia de los anteriores son mayores y están en el rango de 40 a 44 años (72.7%) y viven en La Molina (64.1%).

El uso de CORREO ELECTRÓNICO (40.0%) es preferido como medio de información para los entrevistados del NSE A2 (51.3%) que tienen entre 25 a 29 años (48.4%) y residen en San Borja (44.4 %).

La opción no virtual que se manifiesta como la cuarta opción de medio de información, es EL PERIÓDICO, siendo personas del NSE A2 (20.5%) mayores entre los 40 a 44 años (21.8%) residentes en La Molina (28.6%).

Figura 48. Pregunta 35: ¿Cómo le gustaría recibir la publicidad de este servicio?

3.5 Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo

De los estudios realizados, se comprueba que:

Entrevistas de profundidad (Especialistas de Saga Falabella, Linio y Ransa - Cuenta Alicorp)

- Los departamentos que más compras por internet tienen son Lima, Cusco, Arequipa, La Libertad, Callao, Lambayeque y Piura. Los distritos de mayor adquisición en Lima son Santiago de Surco, San Isidro, Miraflores, San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Ate, Los Olivos, San Borja y La Molina.
- Las principales barreras que enfrenta el sector para su desarrollo son la seguridad y privacidad de los datos, así como las limitantes en los medios de pago e infraestructura tecnológica del país. La variedad de productos es fundamental, si un cliente una página con poca variedad, impulsará a que el cliente busque otra que si se la ofrezca. Además, debe ser fácil uso, que el “*search-bar*” tenga los “*keywords*” (palabras clave) asociados a la búsqueda de manera óptima. En cuanto al contenido, éste debe ser impecable, fotos de buena calidad, información correcta y detallada.

- El desarrollo del sector es impulsado por la tecnología móvil, específicamente los teléfonos celulares.
- El diseño de la plataforma digital debe cumplir con características particulares como fácil accesibilidad a las opciones, según los datos cada segundo que demora una página web en cargar, la satisfacción del cliente desciende entre 6% y 7%.
- El nivel de penetración del *e-commerce* en Perú es del 32% se espera que en los próximos 5 años se llegue alrededor del 45% de transacciones de *retail*.

Focus Group (Personas de 25 a 44 años de NSE A2, B residentes de La Molina, San Borja y Santiago de Surco)

- Usan dispositivos móviles con sistema operativo IOs o Android.
- Las compras por internet tienen un gasto promedio mensual de S/. 250 y pagan con tarjeta de crédito, débito o PayPal.
- Realizan compras en supermercados al menos una vez por semana.
- Lo que más les desagrada son las largas colas para pagar, sobreprecio en los productos y la imposibilidad de transitar en el local por saturación de afluencia.
- Tiempo promedio de 30 minutos a 2 horas por visita para compras más frecuentes como abarrotes, carnes y pescados, verduras y frutas, lácteos, enlatados y licores, artículos de higiene y personal; y productos de limpieza; y para menos frecuentes como productos de panadería, bebidas y golosinas; y cuyo gasto promedio semanal oscila entre S/. 150 a S/.300; realizando el pago en efectivo, tarjeta de crédito o débito.
- Les gustaría disponer de la plataforma las 24 horas del día, que sea ágil, con una interfaz amigable y de fácil uso (tiempo de carga no sea más de 8 segundos); y en donde la actividad de compra no demore más de 15 minutos.

- En cuanto a los atributos, todos los participantes estaban muy interesados que cuente con recetas, contador de calorías, ofertas y promociones; y que tengan la opción de recordar la lista de compras. Además, resaltaron que incluir un servicio de delivery atractivo es un factor importante antes de realizar la compra; en la cual les resultaba indispensable contar con un horario nocturno, de lunes a viernes; y todo el día para los fines de semana pues tenían más disponibilidad de tiempo de recibirlos en su domicilio.
- En cuanto a la recepción de productos, todos coincidieron que éstos deberían llegar empaquetados y rotulados en bolsas de plástico; y algunos agregaron que les gustaría que, además, sean entregados en canastas
- En cuanto a precios, los participantes mencionaron que gastarían en un supermercado virtual lo mismo que gastan semanalmente en un supermercado convencional; y que pagaría por servicio de delivery de S/. 5 a S/. 15; prefiriendo realizarlo de forma presencial, con efectivo o POS inalámbrico con VISA o MasterCard debido a que ésta modalidad les da mayor seguridad.
- Por el lado de servicio de delivery, todos los participantes estuvieron de acuerdo con que el horario sea de 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
- Dado lo anterior, todos afirmaron que sí realizarían sus compras a través del portal web y/o aplicativo móvil; y resaltaron que no existe una propuesta similar en el mercado que les ofrezca todos esos valores agregados.
- Todos los participantes afirman que los valores agregados de **“Mi Casero.com”** son mejores que la competencia actual y esperan a futuro que se incluyan otros nuevos productos y se expanda la cobertura geográfica de delivery.
- Respecto al aplicativo móvil, todos aceptaron que estarían dispuestos a pagar el monto mínimo del mercado de US\$0.99. Y en cuanto a modalidades de delivery,

por el programado, es decir anticipar la compra y establecer una fecha de entrega pagarían de S/. 5 a S/. 10

- Todos los participantes se sintieron identificados con el nombre de “**Mi Casero.com**” y lo relacionaron automáticamente como una empresa para realizar compras por internet.
- El eslogan “**Compra desde tu casa**” les resultó práctico pues era corto y fácil de recordar.
- Los encuestados les gustaría enterarse del negocio por prensa escrita ya que lo consideran una fuente confiable; y por redes sociales, ya que normalmente existen páginas que son referidas por contactos.

Encuestas (Mujeres que Trabajan y son Amas de Casa de 25 a 44 años de NSE A2 y B que residen en La Molina, San Borja y Santiago de Surco)

- La demanda de compra de productos perecibles y no perecibles -en el canal de minorista Supermercados- prefiere realizar compras a través de una tienda física y compra virtual, similares.
- El 6% de los entrevistados prefiere compras en una Tienda Digital.
- Los productos, con mayor opción de demanda, de compra por internet y en orden de importancia son: Ropa y accesorios; Aparatos electrónicos; Regalos; Música y videos; Calzados, Electrodomésticos; Productos comestibles, alimentos; Libros, revistas; Productos de belleza, cosméticos; Productos para higiene personal; Productos de limpieza.
- El 75% de los usuarios potenciales por internet, contactan a través de su celular y suele pagar con Tarjeta de Crédito (86%).

- El Supermercado con la mayor recordación -para la compra virtual- es www.wong.pe (41%), siendo los entrevistados del NSE B, de 35 a 39 años que residen en Santiago de Surco quienes le identifican.
- Los argumentos más relevantes -para la compra de productos de Supermercado por internet- en orden de importancia son: Información completa y detallada de los productos; Fácil de usar; Certificación de sitio seguro y confiable; Amplias modalidades de pago.
- El valor percibido e intercambiado, a la hora de comprar por internet, radica en poder “ver y tocar los productos”; ver “las promociones”; y poder “comparar marcas”.
- De la totalidad de entrevistados -las personas del NSE A2, entre 35 a 39 años y residentes de San Borja y que representan el 9.2%- no les gusta ir de compras al Supermercado, por las siguientes razones: “pérdida de tiempo”; “largas colas” y “cantidad de gente”.
- Los productos, que adquieren las personas que compran en Supermercado en general, en orden de importancia, son: Abarrotes; Carnes y pescados; Frutas y verduras; Limpieza e higiene.
- Los niveles de inversión/vez que compra, es de S/. 200 (33.2%); S/. 300 (29.2%); y S/. 400 (15.6%).
- La frecuencia de compra en Supermercado es fundamentalmente Semanal y es realizada por personas del NSE A2, de 30 a 34 años que viven en Santiago de Surco.
- El medio de pago preferido -para compras en Supermercado- es la Tarjeta de Débito (60%).

- La percepción del nuevo servicio de compras “Mi Casero.com” es percibida favorablemente por la mayoría de entrevistados: “Me agrada” (50%) y “Me agrada totalmente” (24%).
- La imagen que constituye la fortaleza de “Mi Casero.com” es la promesa de “Ahorro de viaje/ tiempo /delivery” (22.8%) y “Ahorro de tiempo” (16.0%)
- Un tercio de los entrevistados opina que “Mi Casero.com” es un concepto completo (43%) calificándole de “Todo bien”, estas personas son de NSE A2, de 40 a 44 años y residentes en Santiago de Surco.
- Quienes gustan de la oferta de compra “Mi Casero.com” (90%), desean que la entrega de sus pedidos sea en el “Hogar”, entre las 7:00 a 9:00 pm., son del NSE A2, 30 a 34 años y residen en Santiago de Surco.
- Los productos que mayor preferencia de compra enfrentará “Mi Casero.com” son: Abarrotes; Bebidas; Frutas y verduras; Golosinas. Son personas que residen en Santiago de Surco.
- Entre las características deseadas para el sistema de compra virtual de “Mi Casero.com” las acciones de información promocional serán relevantes: “Tarjetas (...) puntos; Avisos de ofertas y promociones; Listas sugeridas” entre las más importantes.
- La compra, a través de “Mi Casero.com”, manifiesta un 49.1% de probabilidades, centradas en personas de NSE A2, de 30 a 34 años que viven en Santiago de Surco.
- La frecuencia de compra deseada en “Mi Casero.com”, será semanal (42.7%) y son personas del NSE B, de 35 a 39 años que viven en San Borja, quienes le requerirán.

- Los pedidos potenciales de “Mi Casero.com” se generarán durante los fines de semana (70%) y generarán pedidos hasta S/.200 soles.
- Los compradores potenciales de “Mi Casero.com” están dispuestos a pagar por el servicio de entrega en un rango de S/. 2.00 a S/. 4.00, son personas de NSE B de 25 a 29 años y residentes en San Borja.
- Los compradores potenciales de “Mi Casero.com” realizarán sus compras dos (2) veces / mes (53.2%), son personas del NSE B, de 40 a 44 años y viven en Santiago de Surco.
- El medio de pago preferido, en compras de “Mi Casero.com”, es Tarjeta de Crédito (59%).
- La Tarjeta de Crédito más preferida, para las compras en “Mi Casero.com”, es VISA (77.3%) siendo personas del NSE B de 25 a 29 años, residentes de Santiago de Surco.
- Para la comunicación de “Mi Casero.com” el medio esperado son las “Redes Sociales” (67%) -NSE B, 25 a 29 años- y las “Páginas Web” (62%) -NSE A2, 40 a 44 años- ambos grupos de demandantes potenciales residen en La Molina.

3.6 Perfil del consumidor

A continuación, se describen las características resumidas del cliente potencial de “Mi Casero.com” representado por Mujeres que Trabajan y son Amas de Casa de 25 a 44 años de edad de los NSE A2 y B cuyos hogares se ubican en los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco.

- El concepto ideal de Mi Casero.com, determina que será aceptado por el 49.6%.
- El aspecto de mayor agrado está referido al ahorro de tener que ir a comprar, valorando el “Delivery”.

- Tal como se ha diseñado Mi Casero.com es calificado como un servicio completo donde “TODO BIEN” es la imagen que transmite su propuesta.
- El Grupo Objetivo estará conformado por personas con preferencias de compra virtual, al recibir sus productos en la comodidad de su hogar entre las 07:00 PM a 09:00 PM y con requerimiento durante el mismo día hasta las 11:00 AM.
- Para este grupo la generalidad de sus necesidades será la opción de compra y solución a sus necesidades de abastecimiento. Los bienes de mayor importancia en la compra serán “Abarrotes y Bebidas”.
- Los medios de pago que usará este grupo, será la Tarjeta de Crédito, en especial si esta acumula puntos.
- El *target* valora mucho los aspectos de su calidad de vida referidos al “Ahorro de Tiempo” y “Comodidad”, siendo las razones por las cuales usaría los servicios de “Mi Casero.com”.
- La frecuencia de compra será por excelencia de forma semanal y los pedidos se realizarán durante los fines de semana; siendo el monto de pago con mayor incidencia entre los S/. 100 a S/. 200 soles.
- Las personas del *target* estarán dispuestas a pagar entre S/. 2 a S/. 4 soles por los servicios de Delivery.
- Cabe destacar que el *Target* manifiesta una conducta que denotará una reducción eventual de las visitas presenciales a los Supermercados debido a que realizarían compras a intervalos de dos compras al mes en promedio.
- Para efectos de pago, usará Tarjeta de Crédito y ésta será Visa.
- Para mantener viva la relación con el Target será imprescindible hacer uso de medios virtuales de comunicación en especial “Las Redes Sociales” de esta forma se creará fidelidad y la transferencia de información para consolidarle como Grupo Objetivo.

Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo

4.1 El ámbito de la proyección

Según el radio de influencia para “Mi Casero.com”, se ha tomado un cuadrante de la población de Lima Metropolitana conformado por los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja seleccionando la cantidad de personas cuyos hogares residen en los mismos según datos obtenidos por informe la población del 2000 al 2016 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2017). Para estimar la proyección conforme al horizonte de evaluación desde el año 2017 hasta el 2022, se aplicó una regresión a través de la fórmula de coeficiente de correlación.

Tabla 32:

Regresión de la población por distrito (2000 – 2016) (Expresado en número de habitantes)

La Molina			San Borja			Santiago de Surco		
Año	X	Y	Año	X	Y	Año	X	Y
2000	1	108,227	2000	1	109,543	2000	1	256,761
2001	2	112,179	2001	2	109,886	2001	2	263,165
2002	3	116,170	2002	3	110,179	2002	3	269,488
2003	4	120,194	2003	4	110,418	2003	4	275,711
2004	5	124,243	2004	5	110,602	2004	5	281,817
2005	6	128,306	2005	6	110,728	2005	6	287,788
2006	7	132,343	2006	7	110,848	2006	7	293,534
2007	8	136,350	2007	8	110,968	2007	8	299,054
2008	9	140,381	2008	9	111,088	2008	9	304,466
2009	10	144,491	2009	10	111,208	2009	10	309,889
2010	11	148,738	2010	11	111,328	2010	11	315,447
2011	12	153,133	2011	12	111,448	2011	12	321,157
2012	13	157,638	2012	13	111,568	2012	13	326,928
2013	14	162,237	2013	14	111,688	2013	14	332,725
2014	15	166,912	2014	15	111,808	2014	15	338,509
2015	16	171,646	2015	16	111,928	2015	16	344,242
2016	17	175,681	2016	17	112,317	2016	17	350,855
Total	153	2,398,869	Total	153	1,887,553	Total	153	5,171,536

Nota. Data de población. Tomado de “Población 2000 al 2015”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Figura 49. Regresión Lineal por distrito de La Molina. Tomado de “Población 2000 al 2015”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Figura 50. Regresión Lineal por distrito de Santiago de Surco. Tomado de “Población 2000 al 2015”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Figura 51. Regresión Lineal por distrito de San Borja. Tomado de “Población 2000 al 2015”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Tabla 33:
Proyección de habitantes por distrito (2017 - 2022) (Expresado en número de habitantes)

Distritos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	179,041	183,255	187,470	191,685	195,899	200,114
San Borja	112,353	112,499	112,646	112,793	112,939	113,086
Santiago de Surco	356,149	361,921	367,692	373,463	379,235	385,006
Total	647,543	657,675	667,808	677,941	688,073	698,206

Nota. Población proyectada por los años de negocio en ejecución. Tomado de “Población 2000 al 2015”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017.

Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Tomando las ecuaciones mostradas en las curvas de crecimiento históricas de las Figuras 49, 50 y 51, procedemos a proyectar el crecimiento de la población de los distritos en estudio obteniendo como resultado que el promedio general de crecimiento en los tres distritos es de 7,8% hacia el 2022, siendo La Molina y Santiago de Surco los que mayor crecimiento poblacional muestran en la proyección con más de 20,000 y 28,000 habitantes adicionales respectivamente partiendo desde el año base (ver Tabla 33).

De acuerdo al reporte realizado por la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI) (2016), la composición de los hogares en Lima Metropolitana enfocados a los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco, en promedio, es de tres a cuatro personas. Coincidiendo con los resultados obtenidos en la encuesta de campo realizada.

Tabla 34:
Población y hogares según el distrito 2016 (Expresado en número de familias)

Distritos	Población	Hogares
La Molina	175,100	47,200
San Borja	114,400	37,000
Santiago de Surco	351,200	105,900
Total	64,070	19,010

Nota. Data de hogares de distritos seleccionados. Tomado de “Perú: Población 2016”, por Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI), 2017. Recuperado de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

4.2. Selección del método de proyección

En este caso hemos aplicado de manera combinada métodos cualitativos y cuantitativos de proyección a fin de conseguir un mejor acercamiento y entendimiento de la situación real del mercado. Los métodos utilizados son los siguientes:

4.2.1 Método del factor del mercado (cuantitativo).

El crecimiento interanual establecido es de 2.60%, considerando la dinámica del sector agricultura debido a la gran incidencia que tiene en nuestro negocio, la correlación se da por el impacto en la escasez y/o variación de los precios de los productos alimenticios de acuerdo a la evolución histórica de esta actividad económica en el PBI durante los años 2016 y 2017 según Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017), en su estudio denominado “Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre de 2017”, y a las favorables perspectivas planteadas por expertos y principales referentes del sector.

4.2.2 Método de la investigación del mercado (cualitativo).

La aplicación de este método tiene como base la investigación de mercado presentada y detallada en el Capítulo 3 del presente proyecto. Los datos obtenidos de esta investigación utilizados para la proyección de la evolución de ventas son:

- El grupo de entrevistados que definitivamente tomarían los servicios.
- La frecuencia de consumo identificada.

4.2.2.1 Supuestos de la proyección.

- Se ha utilizado como base de cálculo las familias que residen en los distritos seleccionados: San Borja, La Molina y Santiago de Surco (ver Tabla 34), pertenecientes a los niveles socioeconómicos A2 y B (ver Tabla 35) y ubicados en el rango de edad de 25 a 44 años (ver Tabla 36).

- Se definió que el grupo objetivo para desarrollo del proyecto también se encuentra definido por la PEA ocupada, la cual representa 63.84% (INEI, 2017).
- Se definió que el factor de conversión a familias, es de 3.4 pax/fam de acuerdo a los datos obtenidos por la encuesta de investigación y que se expresan en la Tabla 37.
- Se definió la frecuencia de visita por parte de los responsables de las compras del hogar en base a la investigación de mercado.
- La tendencia de las personas por el uso de dispositivos móviles para realizar sus compras por internet ha incrementado en 39% (El Comercio, 2016) en los últimos años, y continúa en ascenso estimando su cifra a 46%, aumentando la experiencia de compra por este canal (Gestión, 2015), el crecimiento de las cadenas de supermercado en el país y la atracción de nuevos inversionistas revelado por informe de “Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas por Departamento y Mejoramiento de Hogar” (Equilibrium Clasificadora de Riesgos, 2015).
- La participación de mercado definida para “MiCasero.com” es de 3.5%, considerando que en los distritos existen cuatro supermercados que cuentan con una plataforma virtual para la compra de productos para el hogar.

4.2.1 Mercado potencial.

La Tabla 40 muestra el mercado potencial calculado para el negocio, tomando criterios como: el número de familias por cada distrito de acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta, en donde el promedio de personas por familia es 3.4 (ver Tabla 37).

Santiago de Surco concentra el 89.35%, La Molina 72.20% y San Borja 75.10%, de los niveles socioeconómicos A2 y B mostrados en la Tabla 35 y la edad comprendida desde los 25 a 44 años (ver Tabla 36) con un promedio de 30% ; finalmente se incluye como variable de cálculo el dato obtenido sobre la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada la cual representa el 63.84%; proyectando un total de 28,607 familias para el año 0 (2017), al siguiente año un incremento de 436 y al finalizar el año 2022 con una estimación de 30,785 familias.

Tabla 35:
Criterio de segmentación del NSE por distrito (Expresado en porcentajes)

Distritos	Nivel Socioeconómico A2	Nivel Socioeconómico B		
		B1	B2	Total
La Molina	30.34%	20.94%	21.40%	72.68%
Santiago de Surco	34.79%	35.94%	18.74%	89.47%
San Borja	31.64%	22.94%	20.64%	75.22%
Promedio		79%		

Nota. Cifras representativas de niveles socioeconómicos A2 y B de los distritos seleccionados. Tomado de “Niveles Socioeconómicos 2017”, por Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), 2017. Recuperado de [http://www.apecim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf](http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf)

Tabla 36:
Criterio de segmentación de la población por edad y PEA Ocupada (Expresado en porcentajes)

Distritos	De 25 a 44 años	PEA (ocupada)
La Molina	29.37%	63.84%
Santiago de Surco	30.27%	63.84%
San Borja	30.13%	63.84%
Promedio	30%	63.84%

Nota. Cifras representativas de segmentación de edades de 25 a 44 años de los distritos seleccionados. Tomado de “Población”, Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices.../cuadro001_1.xls

Tabla 37:
Criterio de segmentación de la población por familias (Expresado en números)

Distritos	Pax/Familia
La Molina	3.24
Santiago de Surco	3.45
San Borja	3.36
Promedio	3.35

Fuente: Encuesta de investigación de mercado – Mi Casero.com, pregunta 37

Tabla 38:
Mercado Potencial por distrito (2017 – 2022)(Expresado número de familias).

Distritos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	7,624	7,803	7,982	8,162	8,341	8,521
San Borja	5,646	5,654	5,661	5,669	5,676	5,684
Santiago de Surco	15,337	15,586	15,834	16,083	16,332	16,580
Total	28,607	29,043	29,478	29,913	30,349	30,785

4.2.2 Mercado disponible.

El mercado disponible de “**Mi Casero.com**” está compuesto por las personas que realizan sus compras por internet (90.11% promedio) y que sí desean recibir las compras en su hogar (99.55% promedio), en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; (ver Tabla 39) estaría dispuesto a realizarlo en un supermercado por internet, como resultado de las preguntas 20 y 21.

- Pregunta 20: ¿Le gustaría realizar las compras de supermercado por internet?
- Pregunta 21: ¿Le gustaría recibir las compras de supermercado en su hogar?

Tabla 39:
Criterios de segmentación para mercado disponible.

Voluntad de Compra	La Molina	San Borja	Santiago de Surco	Prom.
Sí realiza sus compras por internet (P20)	85.74%	93.64%	90.94%	90.11%
Sí desea recibir las compras en su hogar (P21)	100%	98.64%	100%	99.55%

Considerando los filtros de la Tabla 39, el mercado disponible para cada uno de los distritos que conforman el grupo objetivo de “**Mi Casero.com**” es de 25,699 familias para el año 2017 y 27,634 para el año 2022 representando un 8% de la población.

Tabla 40:
Mercado Disponible por distrito (2017 – 2022)(Expresado en número de familias)

Distritos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	6,536	6,690	6,844	6,998	7,152	7,306
San Borja	5,215	5,223	5,229	5,236	5,243	5,250
Santiago de Surco	13,948	14,174	14,400	14,626	14,852	15,078
Total	25,699	26,087	26,473	26,860	27,247	27,634

4.2.3 Mercado efectivo.

El mercado efectivo está compuesto por aquellos hogares cuyas familias “definitivamente sí comprarían” sus productos a través de la plataforma virtual de “**Mi Casero.com**” (ver Tabla 41) pues consideran la propuesta de negocio como un servicio de calidad, seguro y que les permite ahorrar tiempo. De la pregunta 25 de la encuesta, se obtuvieron los resultados aplicados como criterio de segmentación.

- Pregunta 25: ¿Considerando las características expuestas anteriormente usted realizaría sus compras en el supermercado virtual Mi Casero.com?

Tabla 41:
Grado de interés en nuestra opción de supermercado virtual

Interés en negocio	Promedio de los 3 distritos
Definitivamente sí	49.0%
Probablemente sí	49.3%
No sabría precisar	2.7%
Probablemente no	0%
Definitivamente no	0%
Total	100%

La Tabla 41 muestra que el 49% de La Molina, San Borja y Santiago de Surco están definitivamente interesados en “**Mi Casero.com**”. Señalar que en un segmento potencial probablemente estarían interesados en la propuesta de negocio un 49.3%.

Asimismo, para conocer el mercado efectivo y posteriormente el objetivo, el cual se detallará en el siguiente punto, se elaboró la Tabla 42 según el índice de Mc Daniel, C y Gates, R (1999) con el fin de ejecutar la propuesta de negocio en un escenario conservador en donde se alcance la rentabilidad del mismo en dichas condiciones.

Tabla 42:

Determinación del Mercado Objetivo: Personas que viven en San Borja, La Molina y Santiago de Surco y que comprarían sus productos en supermercado virtual

Variables	Participación (%)	Números de familias
Mercado Potencial (distritos de Santiago de Surco, La Molina y San Borja)	100%	647,543
NSE A2/B	79%	512,358
PEA ocupada	63.84%,	327,079
Miembro por familias (hogares)	3.4 pax/fam	98,124
Edad entre 25 y 44 años.	30%	29,362
Mercado Disponible		
Familias que realizarían sus compras de supermercado por internet.	90.11%	
Familias que le gustaría recibir las compras de supermercado en su hogar	90.55%	
Mercado Efectivo*		
Porcentaje de aceptación:		
- Definitivamente interesado	49%	12,896
- Probablemente interesado	49.3%	12,975
- No sabe precisar si está interesado	2.7%	465
- Probablemente no está interesado	0%	0
- Definitivamente no está interesado	0%	0
Total	100%	
Mercado Objetivo	51.91%	13,431

Según índice de Mc Daniel y Gates –
Escenario Conservador

Nota. Se considera el porcentaje promedio de los distritos seleccionados. Tomado de *Investigación de mercados contemporánea* (p. 256), por C. Mc Daniel y R. Gates, 1999, México, D.F., México: Thomson. Copyright 1999 por Thomson.

El escenario conservador seleccionado representa un 51.91% de los que utilizarían “**Mi Casero.com**” ya que es una cifra razonable al momento de la puesta en marcha del negocio pues corrige confusiones en el consumidor durante la predicción. Señalar que la distribución realizada según el índice de Mc Daniel, C y Gates, R (1999) plantea tres escenarios de los cuales el conservador es hallado del 70% de quienes marcaron “definitivamente interesado” (11,606), 35% de “probablemente interesado” (4,886), 10% “no sabe precisar si está interesado” (337,27) y cero por ciento de los que “probablemente no está interesado”; sobre el escenario optimista de 81.25% el cual toma la totalidad de las respuestas “definitivamente interesado” y “probablemente interesado” y el pesimista de 44% donde sólo considera “definitivamente interesado” (ver Tabla 43).

Tabla 43:
Escenarios de Intención de Consumo

Mercado Objetivo Distritos	Índice de Mc Daniel y Gates		
	Optimista	Conservador	Pesimista
Personas que viven en San Borja, La Molina y Santiago de Surco y que comprarían sus productos en supermercado virtual.	98.2%	51.91%	49%

Nota. Se considera el porcentaje aplicando modelo para de los distritos seleccionados. Tomado de *Investigación de mercados contemporánea* (p. 256), por C. Mc Daniel y R. Gates, 1999, México, D.F., México: Thomson. Copyright 1999 por Thomson.

Finalmente, para estimar el mercado Efectivo, aplicamos un filtro adicional de la pregunta 31, la cual busca conocer si la opción presentada por Mi Casero.com reemplazaría las compras de Supermercado físico; para ello se consideró la suma de

las respuestas: Dejaría de ir definitivamente (20%) e iría de vez en cuando (66.80%); teniendo un 86,80% de disposición a reemplazar la compra por supermercado por la opción de Mi Casero. Obteniendo la información presentada en la tabla 27.

Pregunta 31: ¿De utilizar Mi Casero.com dejaría de ir a los supermercados?

Tabla 44:

Mercado Efectivo por distrito (2017 – 2022)(Expresado en número de familias)

Distritos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	2,756	2,821	2,886	2,951	3,016	3,081
San Borja	2,303	2,306	2,309	2,312	2,315	2,318
Santiago de Surco	6,822	6,932	7,043	7,153	7,264	7,374
Total	11,881	12,059	12,238	12,416	12,595	12,773

4.2.4 Mercado objetivo.

Para la estimación del mercado objetivo mostrado en la Tabla 28 se estableció el 2.6% pues en un escenario conservador se está aplicando la dinámica histórica en el PBI del sector agricultura en los años 2014 y 2015 según el estudio Comportamiento de la Economía Peruana en el Cuarto Trimestre de 2015 (INEI, 2016) por su gran impacto en la escasez y variación de los precios de los productos del negocio; y cuya cifra representa un castigo por debajo del crecimiento de: 3.2% del PBI para el 2017 (ver punto 2.1.1.1) de acuerdo al Fondo Monetario Internacional (FMI), 89% del sector comercio electrónico y 7.7% retail-supermercados detallados por ASBANC (ver punto 2.1.1.4) y Global Retail Development.

Complementando la información planteada en el párrafo anterior, se investigaron fuentes secundarias como el diario Gestión cuyo artículo web “Solo 14% de visitantes a webs de supermercados termina comprando” (Gestión, 2017), indica que las web de supermercados atraen al 53.8% de los internautas, de los cuales 14% concreta la compra vía electrónica; por otro lado de acuerdo el estudio de la consultora ComsCore: “Perú tendrá 17 millones de internautas a final de año” (El

Comercio, 2016) publicado en la web del diario El Comercio, se estimó que el número de internautas peruanos a inicios del 2017 sería aproximadamente 17 millones, de los cuales el 64.4% se encuentran en Lima según estudio realizado por Instituto Nacional de Estadística e Informática: “Población que accede a internet”(INEI, 2016); tomando como referencia todas esas variables se elaboró el siguiente resumen para delinear el probable tamaño del sector supermercados on line.

Incluyendo los porcentajes de las preguntas filtro según la encuesta (NSE, distritos, rango de edad, etc), calculamos un tamaño de mercado en el cual directamente competiremos con las propuestas actuales de Wong, Tottus y Vivanda; según esta estimación el tamaño de mercado es 12,877 hogares- muy similar a los 11,881 hogares obtenidos de la encuesta- para el cual la meta de Mi Casero.com es captar el 3.5% en el primer año, porcentaje muy aterrizado si consideramos que el tamaño total de dicho mercado – no delimitado por distritos, NSE, ni edad- es 841,095 hogares para el cual Mi Casero.com representaría solo 0.05%. La tabla 45 muestra los datos anteriormente explicados.

Tabla 45:
Cálculo de Mercado Objetivo y Tasa de crecimiento.

Descripción	%	Total
Internautas de Perú	100%	17,000,000.0
% Internautas Lima Metropolitana	64.4%	10,948,000.0
% Que Visitan Web de Supermercados	53.80%	5,890,024.0
% Que realizan una compra efectiva	14.28%	841,095.4
% Que corresponde a los distritos La Molina ,San Borja, Surco	6.5%	54,396.9
NSE A2, B	79.12%	43,038.8
Rango de Edad (25-44 años)	29.92%	12,877.2

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina					
San Borja	3.5%	3.59%	3.68%	3.78%	3.88%
Santiago de Surco					
Tasa de Crecimiento	2.60%				

Fuente: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pbi_act_econ_n54_kte_2007-2015_1.xlsx. Elaboración propia.

Nota: Tomando la participación de mercado para el primer año de 2.5% detallada en el punto 2.4.2.

La Tabla 46 muestra el mercado objetivo de “**Mi Casero.com**” desagregado por los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco, este último con mayor representatividad con 71%, en total es de 422 familias para el año 2018 y 495 familias en el año 2022

Tabla 46:

Mercado Objetivo por distrito (2018 – 2022)(Expresado en número de familias)

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	99	104	109	114	119
San Borja	81	83	85	87	90
Santiago de Surco	242	253	263	274	286
TOTAL	422	440	457	475	495

Fuente: Elaboración propia. Nota: Población de mercado efectivo multiplicado *por el crecimiento del PBI proyectado del 2.60% anual*.

4.3. Pronóstico de Ventas

Se ha determinado usando la información extraída del análisis de entorno y del análisis del mercado. La proyección del volumen de ventas depende de los siguientes factores:

- El análisis del contexto actual y esperado descrito en el Capítulo II.
- El estudio de mercado tanto cuantitativo como cualitativo descrito en el Capítulo 3.
- Las unidades de pedido del público y ticket promedio obtenido a través de la encuesta.

Según el estudio de mercado (encuestas) se observa que los días de reparto de los pedidos por delivery del público se concentran los sábados y domingos siendo los horarios más preponderantes con mayor requerimiento de 9 a.m. a 11 a.m. (24%), de 5 p.m. a 7 p.m. (21.4%) y de 7 p.m. a 9 p.m. (35.7%).

4.3.1 Cuantificación anual de la demanda.

La cuantificación de la demanda de “**Mi Casero.com**” se obtuvo del producto entre promedio ponderado de la frecuencia de compra mostrado en la Tabla 47 y el

cálculo del mercado objetivo (ver Tabla 46) resultando el número de pedidos por servicio de delivery anuales proyectados hasta el año 2022 detallados en la Tabla 48.

La frecuencia y la cantidad de compra se obtuvieron de la siguiente pregunta de la encuesta:

- Pregunta N° 27: ¿Con qué frecuencia compraría en Mi Casero.com?

Se determina la frecuencia promedio anual en base la escala utilizada y las respuestas por cada una de ellas en la pregunta N°27, es decir, el número de veces de compra dividido entre el tiempo (semana, quincenal o mensual) y multiplicado por los 365 días al año. Y para hallar la frecuencia promedio mensual se divide este resultado entre 12 meses.

Por ejemplo, de acuerdo a la escala “1 vez a la semana” y al 42.7% de aceptación de la misma el cálculo sería:

1. Frecuencia promedio anual: $1/7 \text{ días} \times 365 \text{ días} = 52$
2. Frecuencia promedio mensual: $52 \times 42.7\% = 22.28$

De acuerdo a la Tabla 47, la frecuencia de compras promedio anual es de 56 veces mientras que la mensual es de 4.6 veces.

Tabla 47:
Compras anuales por distrito(Expresado en número de pedidos)

Escalas de Respuesta	Pregunta 27 (Total%)	Compras Anuales	Frecuencia Promedio
De dos a tres veces / semana	15%	156	23.5
Semanal	43%	52	22.3
Quincenal	36%	24	8.8
Mensual	5%	12	0.6
Los fines de semanas	1%	104	0.9
Anual			56.1
Mensual			4.6

Fuente: ENCUESTA-Pregunta del proyecto N° 18, Elaboración propia.

4.3.2 Programa de ventas anual en unidades físicas.

La intención del programa de ventas en unidades físicas consiste en cuantificar el mercado objetivo de ventas en términos de pedidos entregados por servicio de delivery, es decir, estimar el número de pedidos que “**Mi Casero.com**” deberá vender cada año tomando en cuenta los criterios de segmentación y otros filtros previamente detallados.

Tomando el mercado objetivo de la Tabla 46 y multiplicado por la frecuencia de compra promedio anual de la Tabla 47 da como resultado 23,690 pedidos para el año 2018 y 27,831 en el quinto año, 2022. La Tabla 48 detalla las unidades físicas representadas por pedidos entregados por servicio de delivery de “Mi Casero.com” en los tres distritos: La Molina, San Borja y Santiago de Surco.

Tabla 48:
Programa de ventas de 2018 al 2022 en unidades físicas por distrito (Expresado en unidades físicas - pedidos)

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
La Molina	5,543	5,816	6,102	6,399	6,707
San Borja	4,551	4,663	4,775	4,888	5,056
Santiago de Surco	13,596	14,214	14,776	15,394	16,068
TOTAL	23,690	24,694	25,654	26,681	27,831

4.3.3 Programa de ventas del primer año (2018) en porcentajes y veces de compra, desagregado de forma mensual.

Con base a información de fuentes secundarias, se obtiene la estacionalidad respecto al comportamiento de las ventas de un supermercado registrado al finalizar el año 2014 mostrados en la Tabla 49 y se observa que éstas tienen un aumento entre 1% a 7%, comparado con la cifra mínima de 7.2% (abril y setiembre), en los meses de marzo, mayo, julio y diciembre con un 8.9%, 8.5%, 8.4% y 13.8% respectivamente los cuales coinciden con las fechas festivas de la zona geográfica del negocio tales

como Navidad, Día de la Madre y Fiestas Patrias, etc. en donde reside la mayor cantidad de ingresos por volúmenes de venta generados por las altas temporadas.

Tabla 49:

Estacionalidad de comportamiento de ventas de un supermercado en el año 2014 (Expresado en porcentajes)

Mes	Porcentaje
Enero	7.6%
Febrero	7.3%
Marzo	8.9%
Abril	7.2%
Mayo	8.5%
Junio	7.9%
Julio	8.4%
Agosto	8.1%
Setiembre	7.2%
Octubre	7.3%
Noviembre	7.9%
Diciembre	13.8%
Total	100%

Fuente: Información secundaria sobre la fluctuación de las ventas de supermercados.

Por lo tanto, se establece que “**Mi Casero.com**” tendrá la misma dinámica ya que se encuentra y compite en el sector de retail-supermercados, adicionando un ajuste a dichas cifras debido a que en el primer año (2018) de introducción del negocio se estima que las ventas cubrirán menos del 100% al ser nuevo en el mercado y que éstas se incrementen progresivamente. En ese contexto, la Tabla 50 muestra que para los tres primeros meses (enero, febrero y marzo) se toma el 50% de la proyección, para los siguientes tres meses (abril, mayo y junio) un 75% y finalmente, su totalidad del 100% para los restantes; resultando que al finalizar el año 2018 se tomará el 82.25% de las ventas proyectadas (ver Tabla 50). Asimismo, nótese que la Figura 52 se observa la variación de ambas estacionalidades, la real de supermercados con base a fuentes secundarias y la estacionalidad ajustada con base a los nuevos porcentajes establecidos para el proyecto “**Mi Casero.com**”.

Tabla 50:

Estacionalidad ajustada por introducción del negocio al 2018 (Expresado en porcentajes)

Mes	Ajuste	Porcentaje
Enero		3.8%
Febrero	50%	3.6%
Marzo		4.4%
Abril		5.4%
Mayo	75%	6.4%
Junio		5.9%
Julio		8.4%
Agosto		8.1%
Setiembre	100%	7.2%
Octubre		7.3%
Noviembre		7.9%
Diciembre		13.8%
Total		82.25%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 52. Estacionalidad real de supermercados versus ajustada al 2018. (Expresado en porcentajes)

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo previamente mencionado, para realizar el cálculo del programa de ventas del negocio “**Mi Casero.com**” se consideraron los datos obtenidos en la Tabla 50 de la estacionalidad ajustada al proyecto multiplicados por total de 23,690 unidades vendidas en base al programa de ventas del año 2018 de la Tabla 52, con los cuales se obtuvieron 19,485 unidades vendidas que representan las

cantidades de compras anuales expresadas por pedidos entregados por servicio de delivery mostradas en la Tabla 51.

Cabe resaltar que a partir de este punto y para la comprensión lectora del presente proyecto de investigación se homogeniza el público objetivo (La Molina, Santiago de Surco y San Borja) de “**Mi Casero.com**”; ya que las fuentes secundarias de IPSOS en base a estudios de “Liderazgo de productos comestibles” y “Liderazgo en productos de cuidado personal y limpieza del hogar” de Lima Metropolitana al 2013; señalan que el patrón de consumo de productos alimenticios es similar en cada nivel socioeconómico. Además, los tipos de productos más consumidos por los peruanos señalados en el estudio "Consumo de Alimentos y Bebidas 2008-2009 en Perú" de INEI; estandarizan la composición de la canasta básica la cual se encuentra detallada en el Capítulo V con el objetivo de seleccionar los productos y marcas de mayor consumo por el público objetivo (La Molina, Santiago de Surco y San Borja).

Tabla 51:
Programa de ventas mensual 2018 con estacionalidad ajustada

Año 2018	Estacionalidad ajustada al proyecto (%)	Compras con estacionalidad
Mes	Desagregado	Mensualmente
Enero	3.8%	894
Febrero	3.6%	863
Marzo	4.4%	1,049
Abril	5.4%	1,277
Mayo	6.4%	1,517
Junio	5.9%	1,404
Julio	8.4%	1,997
Agosto	8.1%	1,914
Setiembre	7.2%	1,710
Octubre	7.3%	1,721
Noviembre	7.9%	1,862
Diciembre	13.8%	3,277
Total	82.25%	19,485

4.3.4 Programa de ventas del segundo al quinto año (2019 al 2022) en porcentajes y unidades físicas, desagregado de forma mensual

Para conocer el desagregado mensual con base a la estacionalidad del negocio mostrado en la Tabla 52, se tomaron las cifras porcentuales obtenidas de la fuente secundaria de la fluctuación del comportamiento de las ventas de los supermercados de la Tabla 51 multiplicadas por el total de pedidos por servicio de delivery proyectados por cada año en la Tabla 48, es decir, 24,694 para el año 2019; 25,654 para el año 2020; 26,681 para el año 2021; y 27,831 para el año 2022. Como se mencionó anteriormente, este período contempla mantener la totalidad del 100% proyectada.

Tabla 52:
Programa de ventas mensual 2019-2022 con estacionalidad ajustada

VENTAS (2019 - 2022)	Estacionalidad ajustada al proyecto (%)	2019	2020	2021	2022
Mes	Compras con estacionalidad				
Enero	7.6%	1,865	1,937	2015	2102
Febrero	7.3%	1,798	1,868	1943	2027
Marzo	8.9%	2,187	2,272	2362	2464
Abril	7.2%	1,775	1,844	1918	2001
Mayo	8.5%	2,108	2,190	2277	2376
Junio	7.9%	1,952	2,028	2109	2200
Julio	8.4%	2,081	2,162	2249	2346
Agosto	8.1%	1,995	2,073	2156	2249
Setiembre	7.2%	1,783	1,852	1926	2009
Octubre	7.3%	1,794	1,864	1938	2022
Noviembre	7.9%	1,941	2,016	2097	2187
Diciembre	13.8%	3,415	3,548	3690	3849
Total	100.00%	24,694	25,654	26,681	27,831

4.4 Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

“Mi Casero.com” al ser un nuevo negocio en el mercado considera aquellas variables sensibles que influyen en la venta por pedidos entregados por servicio de delivery y en la rentabilidad del mismo, por ello, con base a uno de los objetivos específicos el cual consiste en estudiar diferentes escenarios para anticiparse a las oportunidades y amenazas que se

presenten, se definieron los factores potenciales involucrados en su alcance clasificándolos en internos y externos mostrados en la Tabla 53 y se asignaron al área correspondiente en base a los seis pilares de un negocio de comercio electrónico detallados en el Capítulo I. Éstos se pueden observar en la siguiente matriz.

Tabla 53:
Matriz de Clasificación de Aspectos Críticos

Nº	Aspectos Críticos	Interno	Externo	Área
1	Mala calidad de productos.	x		Logística
2	Incremento considerable de la inflación		x	Marketing
3	Políticas de venta y servicio de bajo impacto	x		Marketing
4	Precios incongruentes al mercado	x		Marketing
5	Desconocimiento de uso de herramientas tecnológicas de información	x		Tecnología
6	Creación de páginas sombra que desvíen al usuario del portal		x	Tecnología
7	Mala atención al cliente	x		Marketing
8	Bajo o ineficiente programa de fidelización al cliente	x		Marketing
9	Mercado copado o inexistente	x		Marketing
10	Inconsistencia o poca estandarización de entrega de productos	x		Logística
11	Baja exposición en motores de búsqueda	x		Marketing
12	Reducción considerable del crecimiento del país		x	Marketing
13	Exclusión de cuentas en redes sociales.	x		Marketing
14	Agresivas estrategias de los competidores		x	Marketing
15	Baja aceptación de aplicativos de tipo supermercado en el mercado	x		Tecnología
16	Plataforma insegura y sin protección de datos	x		Tecnología
17	Ineficiencia en campañas publicitarias	x		Marketing
18	Demora o no entrega de pedidos	x		Logística
19	Deshonestidad o ineficiencia de personal tercerizado	x		Logística
20	Conflictos sociales que generan desabastecimiento (bloqueos de carreteras)		x	Logística
21	Interfaz lenta	x		Tecnología
22	Desarrollo engorroso de aplicativo móvil y difícil de usar	x		Tecnología

23	Exclusión de herramientas tecnológicas de información	x	Tecnología
24	Capital humano poco capacitado	x	Logística
25	Análisis e investigación errónea del perfil del cliente.	x	Marketing
26	Ubicación ineficiente de planta entre proveedor y cliente	x	Logística

De acuerdo a la matriz de la Tabla 53, se consolidan los aspectos críticos en los siguientes puntos.

4.4.1 Aspectos críticos internos.

- Plataforma insegura por no contar con protección de datos
- Interfaz lenta
- Desarrollo engorroso de aplicativo móvil y difícil de usar
- Mala calidad de los productos
- Inconsistencia o poca estandarización de entrega de productos
- Ineficiencia en campañas publicitarias
- Ubicación ineficiente de planta entre proveedor y cliente
- Exclusión de herramientas tecnológicas de información
- Desconocimiento de uso de herramientas tecnológicas de información
- Análisis e investigación errónea del perfil del cliente.
- Demora o no entrega de pedidos
- Capital humano poco capacitado
- Precios incongruentes al mercado
- Políticas de venta y servicio de bajo impacto
- Mala atención al cliente
- Bajo o ineficiente programa de fidelización al cliente
- Baja exposición en motores de búsqueda
- Exclusión de cuentas en redes sociales.

- Baja aceptación de aplicativos de tipo supermercado en el mercado
- Dishonestidad o ineficiencia de personal de empresa tercerizada
- Mercado copado o inexistente

4.4.2 Aspectos críticos Externos.

- Agresivas estrategias de los competidores
- Reducción considerable del crecimiento del país
- Incremento considerable de la inflación
- Conflictos sociales que generan desabastecimiento (bloqueos de carreteras)
- Creación de páginas sombra que desvíen al usuario del portal

Capítulo V: Ingeniería del Proyecto

En este capítulo se determinarán los alcances del estudio de ingeniería, que permitirá identificar los procesos más eficientes y eficaces en toda la cadena de la disposición en planta (layout) y el estudio de los requerimientos del personal. Asimismo, el análisis de los procesos nos permitirá determinar el costo de operación, de la mano de obra, insumos diversos, reparaciones y mantenimiento; el cual resulta fundamental para realizar el análisis económico financiero; y finalmente, determinar la viabilidad del proyecto.

5.1 Estudio de Ingeniería

5.1.1 Modelamiento y selección de procesos logísticos.

La puesta en marcha de "Mi Casero.com" abarca la integración de los procesos logísticos típicos de un supermercado tradicional con una plataforma virtual como medio para llegar a los clientes convirtiéndose así, en un nuevo modelo de negocio que incluye mayores e innovadores procesos tal como se puede apreciar en la siguiente ilustración.

Figura 53. Forma convencional de compra y forma de comprar en "Mi Casero.com"

Fuente: Elaboración propia (referencia ilustración Ocado)

De la figura se puede resaltar que la forma de compra convencional involucra que los clientes se apersonen hasta el supermercado gastando tiempo, esfuerzo físico y dinero para llegar hasta él y así encontrar los productos que necesita. No obstante, la forma de compra que plantea “**Mi Casero.com**” es lo opuesto, es decir, minimiza el esfuerzo del cliente tanto en el tiempo, el esfuerzo físico y el dinero; debido a que el cliente puede realizarlo en cualquier momento y cualquier lugar con conexión a internet; y elegir el lugar (dentro de la cobertura) y el horario donde desearía recibirlas por medio del servicio de delivery programado; trasladando esos esfuerzos a la compañía ya que carga una parte de las acciones cotidianas de los clientes y las introduce en sus procesos. Es necesario identificar cada uno de estos procesos, así como los requerimientos en tecnología, maquinaria y equipo que usará “**Mi Casero.com**” para su propuesta de valor. A continuación, se detalla los cuatro grandes procesos identificados; proceso de pedido, proceso de compra, procesamiento de los productos y distribución.

Figura 54. Flujo Macro de los procesos
Fuente: Elaboración propia

5.1.1.1 Proceso de pedido.

Dentro del proceso de pedido se detallará todas las acciones e interacciones que realiza el cliente en la página web de la compañía. Desde el momento que ingresa a la plataforma en busca de productos hasta que finaliza con la confirmación de la compra.

1. El proceso de pedido, se inicia cuando el cliente accede a la plataforma virtual de “Mi Casero.com”. La página principal o índice contiene las categorías de los principales productos que ofrece la empresa.
2. Una vez elegido la categoría de su preferencia, encontrará una variedad de productos, de los cuales podrá elegir y añadir al carrito de compras.
3. Para verificar los productos añadidos bastará con presionar ver carrito el cuál le llevará a la página donde se le mostrará todos los productos elegidos hasta el momento, luego el cliente tendrá la opción de borrar algunos productos, seguir comprando o elegir la opción de pagar.
4. Este último le llevará a la página de pago, donde verá el monto total de su compra, luego tendrá que registrarse si es usuario nuevo o simplemente ingresar con su usuario, si ya es cliente, después tendrá que elegir el medio de pago, para posteriormente enviar toda esta información.
5. Finalmente, la página web de la empresa le mostrará al cliente la confirmación de la compra; “Compra procesada” además de enviarle un correo electrónico con los detalles de su compra. En la siguiente figura se detalla todo el proceso mencionado.

Figura 55. Flujo del proceso de pedido

Fuente: Elaboración propia

5.1.1.2 Proceso de compra.

El proceso de compra incluye realizar las adquisiciones necesarias en el momento adecuado, con la cantidad y calidad requeridas y a un precio adecuado. En ese sentido cada etapa adicional que se le incorpore al proceso, incluye mayor tiempo y mayor costo. Tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 56. Costo y Tiempo en la Cadena de Suministro.

Fuente: Elaboración Propia.

Es por ello, que el área de compras buscará la eficiencia en sus distintas etapas, buscando reducir el número de procesos, para así, mejorar el tiempo de

respuesta en la cadena de suministro. Por supuesto, esta estrategia implica, mantener un adecuado equilibrio entre minimizar costes y maximizar el servicio. A fin de generar el máximo valor en el proceso. En la siguiente figura se presenta las variables a tener en cuenta para lograr minimizar los costes y maximizar el servicio.

Figura 57. Equilibrio entre minimizar costes y maximizar el servicio:

Fuente: GOMEZ, Juan Miguel. Ciudad: McGraw-Hill, 2013. p. 57.

Tal como se muestra en la figura, minimizar costes implica mantener un nivel mínimo de inventario, para el cual se usará métodos apropiados de control y manejo de inventarios, el mismo que será descrito líneas más abajo. Lo cual permitirá la eficiencia en el uso y manejo del espacio en el almacén, y por consiguiente reducir los costos. Asimismo, reducir las pérdidas por artículos perecederos implica, manejar un sistema adecuado de compras, (de la calidad, la cantidad y en el momento adecuado) que permita reducir pérdidas de los productos por deterioro. Además, es importante definir, adecuadamente los procesos, para así, identificar y mantener sólo el personal necesario en toda la cadena de suministro.

Por otro lado, maximizar el servicio implica, tener la cantidad óptima de inventario, al precio correcto, en el momento y lugar adecuado. Sólo tomando en consideración estos aspectos críticos, se logrará ofrecer un servicio oportuno y de calidad. En ese sentido, el área de compras buscara adquirir productos:

1. De la calidad adecuada
2. De la cantidad necesaria
3. En la fecha oportuna
4. Al precio correcto
5. De la fuente adecuada
6. Con la entrega en el lugar apropiado

Productos de diferentes categorías

Es importante resaltar que el presente proyecto, involucra la comercialización de dos categorías de productos: perecibles y no perecibles.

1. *Perecibles*: Entiéndase por productos perecibles o perecederos, a aquellos productos, poco durables y que inician su proceso de descomposición de manera rápida. Este deterioro está determinado por factores como la temperatura la presión o la humedad. Los productos perecibles que comercializará “Mi Casero.com” son:
 - Verduras
 - Frutas
 - Carnes
 - Tubérculos
2. *No perecibles*: Entiéndase por productos no perecibles o no perecederos, aquellos productos más durables, que su proceso de descomposición se da en un mayor periodo de tiempo. Este deterioro está determinado por

factores como la temperatura la presión o la humedad. Los productos no perecibles que comercializará “Mi Casero.com” son:

- Abarrotes
- Productos de limpieza e Higiene

1. De la calidad adecuada

El proceso de comercialización de "Mi Casero.com", involucra que los clientes, no pueden tocar y ver el producto sino hasta cuando reciben su pedido, lo cual implica que realicen sus compras sólo guiados de fotografías, con la percepción de que el producto sea el reflejo de la fotografía. Por lo tanto, consideramos fundamental para nuestro modelo de negocio ofrecer productos de la máxima calidad. A fin de, cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes. Es por ello, que el área de compras tiene como objetivo, manejar altos estándares de calidad. Es así que, buscando la excelencia en la calidad, "Mi Casero.com" pondrá en práctica todos los estándares necesarios para adquirir productos de la máxima calidad. Implementando políticas que aseguren el cumplimiento de las mismas. A continuación, se detalla la ilustración que reúne los parámetros a usar por la empresa.

Figura 58. Parámetros a seguir para realizar las compras,

De acuerdo a la ilustración los parámetros a considerar por el personal de compras, para asegurar la calidad de los productos se divide en dos grupos, la calidad sensorial externa y la calidad sensorial interna, a continuación, se detalla cada grupo.

Calidad Sensorial externa

- *Ausencia de defectos:* Que el producto no tenga lesiones, manchas, rajaduras, pudriciones o cualquier otra modificación de la condición normal del producto.
- *Firmeza:* Que, ante el tacto, el producto no presente un ablandamiento considerable (dependiendo del tipo de producto)
- *Forma:* Que el producto no presente considerables deformaciones, sino tenga la forma característica.
- *Frescura:* Que el producto refleje la sensación de fresco, de recién obtenido.
- *Tamaño:* De acuerdo, al tipo de producto, que presente el tamaño habitual o característico del mismo
- *Color y Brillo:* Que, a la visión, el producto tenga el color y el brillo asociado a su frescura y/o madurez.

Calidad Sensorial Interna

- *Olor o aroma:* Que ante el olfato manifieste un olor apropiado, al tipo de producto, que refleje su buen estado.
- *Sabor:* Que, ante su degustación, presente el sabor apropiado, que sea reflejo de su buen estado.
- *Textura:* Que, ante su degustación, presente una contextura adecuada, que refleje la calidad buscada.

Defectos y tolerancia aceptable

Dentro de su política de calidad "Mi Casero.com" ha establecido el rango de defectos y tolerancia aceptable de los productos para realizar las compras. Estos criterios están dirigidos sobre todo a los productos perecibles, debido a su rápido deterioro y su complejo proceso de recambio. En tanto que los productos no perecibles, si manejan un adecuado proceso de recambio y aplicación de la garantía.

- Defecto crítico: Es cualquier alteración que afecta notablemente su presentación y calidad comestible del producto; calidad sensorial externa y calidad sensorial interna (heridas, daños o lesiones graves, rajaduras, frescura, olor, color y textura). Rango de tolerancia permitido por saco, cajón, jaba; 1.5% - 2.5%
- Defecto no crítico: Es cualquier alteración que no afecta notablemente su presentación y calidad comestible del producto; calidad sensorial externa y calidad sensorial interna (tamaño y forma). Rango de tolerancia permitido por saco, cajón, jaba; 2.5% - 4%.

Con estos rangos de tolerancia los productos a comercializar por "Mi Casero.com" son de clase extra. El cual permitirá ofrecer productos de la máxima calidad.

Por otro lado, para el caso de los productos no perecibles, al momento de realizar el pedido se le especificará al proveedor los criterios que deben cumplir los productos a ser entregados;

- Fecha de Vencimiento Vigente (No menor a 6 meses)
- Envase o presentación en buenas condiciones (no abolladuras, rotura, ni rajadura)
- Todo envase o presentación debe poseer su precinto de seguridad

2. De la cantidad necesaria

De acuerdo a lo mencionado líneas arriba, el manejo y control del inventario es fundamental para que "Mi Casero.com" logre eficiencia en sus operaciones, en términos de costos, capacidad y decisiones de compra. Es por ello, que la empresa buscará mantener un nivel óptimo de inventario, procurando en todo momento que la oferta y la demanda estén perfectamente sincronizados. Por lo cual, se realizó un análisis de las variables que afectan directamente en la elección del volumen de inventarios. Así como se puede apreciar en la Figura 59.

Figura 59. Impacto de los inventarios

Tal como se aprecia en la ilustración, un alto nivel de inventarios, así como una rotura de stock puede causar impactos negativos a la empresa, tanto en sus costos como en la imagen. Los cuales pueden ser determinantes en su éxito o fracaso. A continuación, se detallan estos impactos.

- *Altos niveles de inventarios - Sobreestimar la demanda:* Mantener un alto nivel de inventarios, permite a la compañía, atender a los clientes de manera rápida y oportuna, Sin embargo, por otro lado, esto implica incurrir en mayores requerimientos de capital de trabajo, mayores costos de almacenaje, mantenimiento y mano de obra, además de posibles pérdidas por deterioro de productos. Estos incrementos en los costos pueden llevar a que los márgenes netos se reduzcan o incluso desaparezcan. Es la razón para no mantener altos niveles de inventarios.
- *Rotura de Stock - Subestimar la demanda:* Tener bajo nivel de stock, le permite a la empresa costos totales más bajos, no obstante, esto impacta directamente en las ventas y en la imagen de la empresa. Puesto que, sólo podrá atender a una parte de la demanda o atenderlos a destiempo, lo cual ocasionará mayores reclamos y en consecuencia mayor número de cliente insatisfechos y posiblemente la pérdida de los

mismos. Lo que llevará a la reducción de las ventas y posiblemente la salida de “Mi Casero.com” del mercado.

Podemos concluir que mantener ambos extremos de nivel de stock es perjudicial para la compañía. Es la razón, por la que es fundamental encontrar un modelo de manejo y control de inventarios que permita a la compañía mantener un nivel óptimo de inventarios.

Es así que, luego de realizar una evaluación concienzuda de los diferentes modelos de control y manejo de inventarios. Se decidió que “Mi Casero.com” usará el *Modelo de Inventario de Periodo Fijo con inventario de Seguridad* (también conocido como sistema de revisión periódico o sistema de intervalo fijo), en la siguiente ilustración se muestra las variantes que ofrece el modelo.

Figura 60. Modelo de inventarios de periodo fijo.

Fuente: Administración de Operaciones: Richard B. Chase / F. Robert Jacobs

Este modelo implica que el inventario sea contado o revisado en intervalos de tiempos; mensual, semanal o diario. Luego del cual se determina el volumen a pedir. Pero esto no quita que se realice seguimientos constantes al comportamiento del inventario. Se determinó, como modelo apropiado, debido a que, es el que mejor se adapta a las necesidades y exigencias de la compañía para lograr el equilibrio en el manejo y control de inventarios. Aspectos determinantes para su elección.

- La demanda es variable.
- El tamaño de pedido puede cambiar de un pedido a otro.

- El tiempo entre pedidos es fijo.
- Los nuevos pedidos se colocan siempre al final de cada revisión.
- Permite estandarizar los tiempos de recolección y entrega.
- Los pedidos de múltiples artículos de un mismo proveedor pueden combinarse en una sola orden de compra.
- Descuento por volumen de compra.

Como ya se detalló líneas arriba, "Mi Casero.com" comercializará, dos categorías de productos; perecibles y no perecibles, por lo tanto, el manejo y control del inventario de cada categoría de producto será de la siguiente manera.

La determinación del volumen de compras de los productos perecibles será de forma diaria. Mientras que de los productos no perecibles será de forma semanal. Asimismo, se detallan otras consideraciones que se usarán para el manejo de los inventarios y las decisiones de compra.

- El encargado de las compras será el supervisor del almacén quién así mismo tendrá a su cargo un ayudante.
- El tipo de informe que se usará para el control de inventarios será el nivel de inventarios.
- La base para el cálculo de la valoración del inventario será el kardex
- El volumen a comprar de los productos no perecibles se determinará de acuerdo a la información generada por el software y los pronósticos de ventas.
- Para determinar la cantidad óptima a comprar de los productos perecibles se usará el registro de la cantidad de pedidos realizados hasta determinada hora. Con el fin ofrecer, productos con la mayor frescura posible.

Considerando las variaciones de la demanda, y los costos asociados a la sobreestimación y subestimación del mismo. "Mi Casero.com" ha decidido como

estrategia mantener un stock de seguridad de un día para el caso de los productos perecibles, debido a la frecuencia de compra de esta categoría de producto (diario) además por la rapidez de su deterioro y pérdida de calidad. En tanto que, el stock de seguridad para los productos no perecibles será de dos días, debido a su mayor demanda y mayor durabilidad.

3. En la fecha oportuna

Tomando en consideración que la compañía determina el volumen de sus compras de acuerdo al tipo de producto que comercializa, debido a su periodo de conservación y tomando en cuenta otras variables. la fecha oportuna de las compras estará alineado a esa política. Es así que, la estrategia para la frecuencia de compra que se manejará para cada tipo de producto es el siguiente.

Figura 61. Estrategia de frecuencia de compra.

- La orden de compra de los productos no perecibles se enviará a los proveedores todos los martes de las 10:00 am a 11:00am, luego de su revisión y aprobación por el Gerente de Operaciones. Mientras que, la recepción de los productos se realizará los días jueves de 10:00am - 12:00pm.
- En el caso de los productos perecibles la hora de corte de recepción de pedidos será 12 am, luego del cual, el encargado de compras tendrá 50 minutos para consolidar la lista de compras y enviar el pedido a los proveedores en el caso de las carnes y

pescados. El mismo que se recibirá de 4:00pm 5:00pm, todos los días. Mientras que en el caso de las frutas y verduras se seguirá el siguiente cronograma.

Tabla 54:
Cronograma de atención de los mercados

	Horario de atención	Salida	Compras	Retorno
Mercado Mayorista de Frutas	00:00 a 1:00 pm	01:00 a. m.	1:20 a.m. - 2:30 a.m.	03:00 a. m.
Gran Mercado Mayorista de Lima	00:00 a 1:00 pm	03:20 a. m.	3:30 a.m. - 4:50 a.m.	05:00 a. m.

4. Al precio correcto

Como ya se mencionó, líneas arriba, la determinación del volumen y la frecuencia de compra de los productos se divide en dos categorías los productos perecibles y no perecibles. Así mismo también se mencionó, que la frecuencia de compras de los productos no perecibles serían de forma semanal. Con el fin de realizar compras en grandes volúmenes y así lograr mayores descuentos y por consiguiente mejores precios. Se concluye seguir esta estrategia a razón de que, de acuerdo a las investigaciones realizadas, (cotizaciones a empresas productoras y mercados mayoristas) los cuales son ratificados por fuentes secundarias, que a mayor volumen de compra se obtiene menores precios, además de otras consideraciones tales como; compras al crédito, entrega del producto a domicilio, descuento por pronto pago y otros.

5. De la fuente adecuada

Para la selección de proveedores se tomó en cuenta los criterios usados para la “Evaluación formal del proveedor y su clasificación” del libro de Administración de compras y materiales de Michiel Leenders.

Tabla 55:
Criterios de selección

Factor	Peso
Calidad	40%
Precio	30%
Envío	20%
Garantía	10%

Luego de realizar un exhaustivo análisis con los criterios mencionados, se concluye que, la compañía tendrá tres proveedores para cada tipo de producto, quienes cumplen con los parámetros exigidos por la compañía y ofrecen las mejores condiciones para realizar las compras. A continuación, se describen los proveedores seleccionados.

Figura 62. Proveedores seleccionados.

6. Con la entrega en el lugar apropiado

Las empresas de consumo masivo, tienen por política realizar las entregas de sus productos al punto de venta o almacén de sus clientes, a partir de cierto volumen de compra. Es así que, “Mi casero.com” cumpliendo, con el volumen exigido por las mismas, los productos no perecibles serán recibidos directamente en el almacén de la compañía. Logrando así considerables ahorros de costos.

En cambio, para los productos perecibles, la compañía tiene personal especializado, quienes tendrán que movilizarse hasta el Gran Mercado Mayorista de Lima y el Mercado Mayorista de frutas, para realizar las compras de los productos necesarios y

luego trasladar los productos al almacén de la compañía, para el cual se considerará todos los costos que involucra este proceso. En el caso de los productos perecibles como la carne y los pescados, los proveedores también llevarán los productos al almacén de la compañía.

Flujo del proceso de compra

Dentro del proceso de compra se detallará todas las acciones que se llevan a cabo para que la compañía atienda oportunamente a sus clientes y no tenga problemas de desabastecimiento. Acciones que van desde el ingreso de pedidos, hasta la recepción de productos en el almacén.

1. El proceso de compra se inicia con la recepción de los pedidos, provenientes de las ventas realizadas.
2. Pasan al almacén en donde se verifican y clasifican por categoría (perecibles y no perecibles)
3. Seguidamente, se revisa el nivel de existencias de cada categoría de producto.
4. Luego de su revisión, se planifica y se prepara la solicitud de pedidos, de acuerdo a la categoría de producto, donde, los perecibles se compra diariamente, mientras que los no perecibles de forma semanal.
5. El área de compras recibe la orden de compra por categoría de producto. En esta etapa, para los productos no perecibles se selecciona los proveedores y se les envía la orden de compra. En tanto que, para los productos perecibles en esta etapa, el personal de compras es quien recibe y verifica la solicitud de pedidos.
6. En el caso de los productos no perecibles, el proveedor recibe la orden de compra y surte con los requerimientos solicitados. Mientras que para los productos perecibles en esta etapa el personal de compras, ya en el Mercado, selecciona los proveedores necesarios y luego realiza las compras.

7. Finalmente, ambas categorías de productos se reciben en el almacén de la compañía y es donde termina el proceso de compra. En la siguiente ilustración se detalla el proceso mencionado.

Figura 63. Flujo del proceso de compras.

5.1.1.3 Procesamiento de productos.

Este proceso tendrá como punto de inicio los requerimientos realizados por los clientes, los cuales, de acuerdo a la hora de corte y horario de entrega programado, serán preparados y empaquetados para finalmente ser entregados al proceso de distribución.

En tal sentido se identifican como principales procesos productivos: recepción, programación de pedidos, picking de almacenes principales, abastecimiento a almacenes diarios, picking and packing por pedido, entrega según orden de distribución. Un punto a considerar en todo el flujo de la atención del pedido se encuentra en la clasificación de los productos que comercializaremos, los cuales pertenecen a dos grandes familias, productos perecibles y productos no perecibles, lo que determina que estos sean tratados de distinta manera, no solo a nivel de política de inventarios, sino también a nivel de garantizar inocuidad, higiene y óptima calidad en su proceso.

A continuación, empezaremos a detallar cada uno de los procesos indicados líneas arriba, para tener el entendimiento del sistema completo, considerando como ya lo hemos mencionado las actividades particulares a realizar por el tipo de producto que comercializaremos (Producto perecible / Producto no perecible).

1. Recepción y almacenamiento.

Esta actividad se desarrolla en la planta de procesamiento de mercadería, iniciándose con la entrega que realizarán los proveedores para el caso de productos no perecibles (abarrotes) y la entrega que realizará nuestro encargado de compras, para el caso de los productos perecibles.

- En el primer caso al ser productos no perecibles, la política de inventarios definida es contar con una semana de *stock*, estimándose en función de los datos históricos y haciendo seguimiento a los pedidos realizados a través de nuestra web, a fin de colocar órdenes de compra en el momento indicado.
- Los días de entrega de mercadería serán los miércoles, jueves y viernes, ya que, de acuerdo a la información extraída de nuestra investigación cuantitativa, el 28% y

el 23% de las personas realiza sus compras los días sábados y domingos, respectivamente, esta programación nos ayudará a reducir el riesgo por desabastecimiento en los días de alta demanda.

- Una vez que el proveedor llega a nuestro almacén se procede a validar la guía de remisión, contra la orden de compra y conteo físico de la mercadería, evaluando también las condiciones de calidad en que son entregados los productos.
- Los productos se colocan en pallets y se arman según las especificaciones de embalaje indicadas por el fabricante y siguiendo los estándares de la Guía de Envases y Embalajes del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.
- Se procede a firmar la guía de remisión dando conformidad o caso contrario indicando observaciones ya sea por motivos de calidad o cantidad de productos.
- Finalmente sigue el flujo de traslado y almacenamiento hacia los almacenes correspondientes, ocupando las posiciones indicadas, finalmente se actualiza el kardex con el ingreso de la mercadería para mantener en línea los stocks por día, esta información alimenta nuestro software de manejo de inventarios.
- Por otro lado, los productos perecibles por sus características intrínsecas requieren otro tipo de atención, partiendo que nuestras políticas de compras e inventario consideran reposiciones de manera diaria, en función del pedido generado en las horas de programación de compras y entregas detallado en nuestra web.
- Los pedidos serán entregados alrededor de las 05:00 a.m. en nuestra planta, los cuales han sido realizados por nuestro encargado de compras según los pedidos programados para atención durante el día.
- Los productos perecibles son pesados en la zona de recepción, etiquetados y lotizados con fecha de ingreso, vencimiento y códigos de barras.

- En el caso de las carnes este proceso se realizará dentro de la zona de procesamiento de carnes, los cuales una vez proporcionadas y pesadas, serán etiquetadas, lotizadas con fechas de ingreso y vencimiento.
- Una vez realizado el registro de la mercadería se procederá a su traslado las zonas de procesamiento y almacenamiento, en el caso de las verduras y frutas, aquellas que requieran un almacenamiento a temperatura ambiente serán colocadas en jabs empaletizadas dentro de almacén establecido para este fin, en caso de aquellas que requieran refrigeración serán ingresadas a cámara fría a una temperatura promedio de -2°C a 8°C .
- Las carnes serán almacenadas íntegramente en cámara fría a una temperatura promedio de -10°C , y tendrán un proceso de descongelamiento para despacho y entrega en congeladores de menor tamaño, la cuales se encuentran colocadas en la puerta de salida de esta cámara, que a su vez colindan también con la zona de picking de la planta.

2. Programación de pedidos.

El responsable de operaciones, será el encargado de transmitir la programación de los pedidos a ser atendidos durante el día, esa lista considera el sumatorio total de cada uno de los productos solicitados por los distintos clientes de acuerdo a los horarios y rutas de despacho, el responsable de la preparación y reparto de estos pedidos desde los almacenes principales a los almacenes diarios es el “*runner*”.

Una vez que el runner confirma la entrega de los pedidos, al almacén diario, previa validación de conformidad del encargado de almacén y *packing*, será el encargado de operaciones el responsable de controlar los procesos siguientes, como el de *packing* y distribución.

Así mismo el responsable de operaciones contará con la lista de pedidos individualizada por cada cliente, en la cual se detallarán los productos específicos en cantidad y marca, dicha lista será entregada al responsable del packing, quien al terminar de armar los pedidos deberá contar con su validación y del encargado de distribución, dando conformidad de entrega efectiva del pedido.

Responsable de operaciones entregará una lista detallada de los pedidos a entregar a cada cliente, en la cual se consigna su dirección y el horario solicitado para la entrega, esta lista deberá ser devuelta por los encargados de distribución con su validación de entrega, los bouchers de cobro *POS* y la conformidad de recepción del cliente.

Finalmente cerrará el proceso, entregando a contabilidad la lista de atención de pedidos de cada cliente, junto con el detalle de bouchers de cobro realizados.

3. Picking desde almacenes principales

Esta actividad tiene el objetivo de iniciar la atención de los pedidos recibidos, tal cual lo mencionado, el runner tendrá la lista consolidada de estos pedidos, con la cual comenzará con las siguientes actividades:

- Realizar la solicitud de pedidos a los diversos almacenes, según la lista de productos requeridos para atender los pedidos de ese día.
- Los almaceneros responsables entregarán la mercadería al runner según la lista solicitada.
- Una vez entregado el pedido el almacenero descargará de inventarios los productos entregados, actualizando de esta manera el kardex y teniendo los stocks al día.

4. Abastecimiento a zona de picking and packing.

El objetivo de esta actividad es dotar de stock disponible a los almacenes diarios para un correcto y rápido empaquetado de los pedidos requeridos por el cliente:

- El *runner* se encargará de ordenar en la zona de *picking and packing* cada producto, según su posición asignada.
- Los productos no perecibles y los perecibles almacenados a temperatura ambiente son colocados en pallets distribuidos separados.
- Los productos cárnicos o perecibles refrigerables al ser retirados de las cámaras frías, serán colocados en congeladoras a menor temperatura para que el proceso de descongelamiento pueda darse de manera adecuada y no melle la calidad del producto.
- Una vez abastecidos los almacenes diarios cierra esta actividad con el encargado de packing firmando ambos la lista de pedido brindando su conformidad.
- Finalmente quedará atento para la atención de algún requerimiento extra que se pueda solicitar.

5. Picking and Packing por pedido.

El objetivo de la actividad está enfocado en la preparación y empaquetado de todos los pedidos de manera individualizada de cada cliente, en tal sentido el encargado de esta actividad tendrá las siguientes funciones:

- Realizar el empaclado según la lista de cada cliente, los cuales estarán ordenados de acuerdo al plan de ruta establecido.
- Se inicia con el empaclado de los productos no perecibles y perecibles no refrigerados.
- Posteriormente se empacan los productos frescos y las carnes, este orden permite mantener el mayor tiempo posible la cadena de frío.
- Cada pedido se empaqueta en bolsas y dentro de una jaba plástica que consolida todos los productos,

- Cada pedido contiene la lista detallada de los productos que lo conforman, esta lista es firmada por el encargado de packing.

6. Entrega según orden de distribución

Esta es la última actividad del proceso de producción, que busca dejar preparados todos pedidos para iniciar el proceso de distribución.

- De acuerdo al plan de ruta establecido, los pedidos son entregados a los camiones de despacho.
- Cada camión es responsable de atender un distrito, San Borja, Surco, La Molina.
- Los camiones del distrito de San Borja como La Molina podrán consolidar algunos pedidos de la zona Surco.

5.1.1.4 Proceso de distribución.

Este proceso inicia la recepción de todos los pedidos preparados y entregados por el encargado de packing quien a su vez adjuntará la hoja de ruta asignada para cada chofer, con cada una de las direcciones de entrega de pedidos.

5.1.2. Selección del equipamiento.

En esta etapa, se detallará las maquinarias y equipos que usará la compañía, para el correcto funcionamiento de sus operaciones. Asimismo, se especificará la información económica y los aspectos técnicos de los mismos.

Tomando en consideración variables tales como la eficiencia, productividad y rentabilidad, consideramos necesario realizar un análisis minucioso de los equipos a ser adquiridos, con el fin, de que brinden el máximo beneficio a la compañía. Es por ello, que en la siguiente ilustración se describen los factores que se evaluaron para elegir los equipos más apropiados.

Figura 64. Factores evaluados para la adquisición de los equipos

Luego de realizar un análisis con los criterios arriba mencionados, a continuación, se presenta una tabla con las maquinarias y equipos seleccionados. Asimismo, se detalla el costo unitario y total sin considerar el Impuesto General a las Ventas (IGV) y el costo total más (IGV), Además de la vida útil de cada equipo.

Es importante resaltar que, los equipos de mayor inversión, importancia o complejidad serán analizados a mayor detalle, a fin de entender su importancia e impacto dentro de las operaciones de la empresa.

Tabla 56:
Muebles y Equipos de Operaciones.

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total	IGV	Costo total con IGV S/.	Vida Útil (años)
Cámara frigorífica de congelación	1	67,415	67,415	12,134.70	79,550	12
Cámara frigorífica de conservación	1	56,066	56,066	10,091.88	66,158	12
Transpaleta manual	4	1,144	4,576	823.73	5,400	10
Apilador con conductor acompañante	1	31,695	31,695	5,705.08	37,400	10
Rack selectivo para carga pesada	4	3,780	15,119	2,721.36	17,840	10
Estanterías convencionales	8	1,059	8,475	1,525.42	10,000	10
Transportador de jabas para picking y distribución	30	805	24,153	4,347.46	28,500	10
Lavador industrial	1	10,627	10,627	1,912.88	12,540	10
Máquina empacadora al vacío y selladora de bolsas	2	4,195	8,390	1,510.17	9,900	6
Lavadero doble poza con escurridor	2	2,119	4,237	762.71	5,000	15
Congeladora	2	2,033	4,066	731.90	4,798	9
Mesa de trabajo	2	1,320	2,640	475.20	3,115	15
Balanza automática de piso	1	450	450	81.00	531	8
Balanza automática pequeña	2	228	456	82.07	538	5
Generador de códigos	2	1,074	2,147	386.54	2,534	3
Lector de códigos	5	1,019	5,093	916.78	6,010	3
Jabas	200	12	2,373	427.12	2,800	7
Paletas cuatro entradas / doble cara / reversible	70	13	890	160.17	1,050	10
Rampa de aluminio	4	457	1,828	329.05	2,157	10
Carretilla porta jabas	4	110	441	79.32	520	10
Computadoras	4	1,270	5,081	914.64	5,996	3
Mesa para PCs	4	140	559	100.62	660	5
Tacho para desperdicio	2	46	91	16.44	108	3

1. Cámara frigorífica de congelación y conservación

Tomando en consideración que “Mi Casero.com” comercializará productos perecibles (de rápido deterioro o pérdida de calidad), es fundamental la implementación de cámaras frigoríficas, que permitan mantener los productos a temperaturas adecuadas a fin de no romper la cadena de frío.

Se dispuso la necesidad de contar con dos tipos de cámaras frigoríficas. Debido a que, ciertos productos como los pollos y pescados, necesitan estar en temperatura de congelamiento, para mantener un nivel adecuado de calidad. En tanto que los productos tales como las verduras, frutas y tubérculos, necesitan temperaturas de conservación. A continuación, se detallará las cámaras frigoríficas que usará la compañía.

- Cámara frigorífica de congelamiento: Para carnes (pollos y pescados) Congelamiento con una temperatura de -18°C
- Cámara frigorífica de conservación: Para frutas y tubérculos, temperatura de conservación de $-2^{\circ}\text{C} / +8^{\circ}\text{C}$

Una vez definido, las cámaras necesarias y sus características, se procedió a realizar una evaluación de los proveedores y sus servicios, para este tipo de equipos en base a los criterios más relevantes ya mencionados líneas arriba (precio, dimensiones, costo de mantenimiento, costo de instalación, consumo de energía y garantía). El proveedor, seleccionado fue Global Cold S.A.C., quién cumple con los requerimientos de la compañía, además de ofrecer mayores servicios de postventa.

A continuación, se detalla los aspectos técnicos de las cámaras frigoríficas, tanto de la estructura térmica como de las unidades generadoras de condensación y evaporación

En ambos casos las cámaras frigoríficas tendrán las siguientes dimensiones externas:

Figura 65. Cámara frigorífica.

Fuente: Incold

Además, el frigorífico de congelamiento como el de conservación presentarán la siguiente estructura térmica.

- Fabricado en paneles de polietileno de alta densidad 20 Kg/m³; revestimiento interior y exterior en lámina de Alucín Blanco anti hongo de 0.6mm de espesor.
- Para Congelamiento: 200 mm de espesor.
- Para Conservación: 150 mm de espesor.
- Armado y Acoplamiento de paneles por encaje de doblez pestaña perimétrico para encaje justo hermético.
- Piso montable del mismo panel, con superficie adicional en lámina de Aluminio estriado de 1.5 mm de espesor. Con rampa de acceso.
- Perfiles angulares para esquinas en interiores y exteriores de las Cámaras; de lámina de Alucín Blanco anti hongo.
- Dos puertas tipo batiente de 1.00 x 2.20 mts de altura. Fabricado con el mismo Panel de polietileno y marco reforzado en Acero Inoxidable. Cerrajería y Bisagras importadas. Cortina de vinil en interior de puerta para retención de temperaturas.
- Iluminación interna.
- Instalación de Perfiles tipo Zócalo Sanitario de Aluminio natural, en las esquinas de piso interno de la Cámara frigorífica.

Asimismo, el frigorífico de congelamiento como el de conservación tendrán las siguientes unidades generadoras de condensación y evaporación:

Para temperaturas de Congelamiento -18°C:

- Unidad Condensadora Marca “Dorin” modelo Semi Hermético de 4.5hp. R-404. Temp. Baja. / Trifásico 220v. 60Hz.
- Fabricación de respectiva base estructural, para anclaje de toda la Unidad en su respectiva ubicación.

- Evaporador interno de difusor de Aire Marca “Luve Contardo”. De 28000 btu/h. en tubería de ½”. Tiro forzado. Carcasa en lámina pintada. Ventiladores axiales. Sistema de válvula de expansión. Sistema de deshielo por resistencia eléctrica.
- Para temperaturas de Conservación -2°C / +8°C:
- Unidad Condensadora Marca “Tecumseh francés” modelo Hermético de 4.hp. R-22. Temp. Nrm. / Trifásico 220v. 60Hz.
- Fabricación de respectiva base estructural, para anclaje de toda la Unidad en su respectiva ubicación.
- Evaporador interno de difusor de Aire Marca “Mipal” brasileño. De 20,000 Klc/h. en tubería de ½”. Tiro forzado. Carcasa en lámina de aluminio. Ventiladores axiales. Sistema de válvula de expansión. Sistema de deshielo.

Además, ambas cámaras contarán con tableros eléctricos, de fuerza, que serán propios de cada cámara. Los cuales, tendrán sus propios sistemas de control y programación de temperatura digital, para temperatura de congelamiento y conservación respectivamente.

Otras consideraciones importantes:

- El precio de ambas cámaras incluye el montaje e instalación integral de los equipos.
- La garantía de ambas cámaras es de 1 año, además incluye un mantenimiento preventivo del mismo periodo
- Ambas cámaras tienen una capacidad aproximada de 8,000 kilos
- Ambas cámaras tienen una vida útil aproximado de 12 años, de acuerdo al uso y mantenimiento brindado.
-

2. Lavador Industrial

Con la finalidad de ofrecer productos de máxima calidad, los cuales deben ser reflejo de una buena presentación “Mi Casero.com” implementará una lavadora industrial de alimentos. El cual, permitirá sacar todas las impurezas de los productos sin causar ningún tipo de daño o lesión.

Esta máquina, está fabricado en acero inoxidable, y diseñado para el lavado general de vegetales, frutas, tubérculos, hortalizas, mariscos, hígado y carnes, el cual retira completamente cualquier tipo de impureza como tierra, barro, con bastante precisión.

Figura 66. Lavador Industrial.

Fuente: Distribuidora Imarca.

Principales características

- Limpieza de productos por medio de burbujas de aire.

- Medidas y peso de la máquina (cm): 205 de largo x 135 de alto x 90 de ancho.

Peso 250 kg.

- Capacidad de producción: de 600 a 800 kg por hora.
- Alimentación: 220VAC.
- Poder de la bomba de aire y de ciclo: 1,5 kw.
- Poder de la correa: 0,18 kw.
- Consumo de aire: 110 l/h.
- Consumo de agua: 530 litros.

Como funciona

- El agua sube del contenedor a la bañera por medio de una bomba.
- Se coloca los productos en la bañera.
- Los productos son llevados varias veces por las corrientes de agua que surgen dentro de la bañera.
- La alta presión del agua y las burbujas sacan las impurezas de los productos, lo que garantiza un excelente efecto de lavado.
- Los productos tras salir de la zona de lavado son adicionalmente enjuagados por las regaderas de agua en el tamiz de rejillas adecuadamente inclinado. Y finalmente los productos salen limpios.
- La contaminación del fondo de la máquina es eliminada paso a paso en el proceso de lavado a través de una válvula en el fondo. Donde además se separa el agua y la contaminación en el tamiz de rejilla.

3. Rack selectivo para carga pesada

Buscando la eficiencia de espacio dentro del almacén, “Mi Casero.com” consideró adecuado la implementación de una Rack Selectivo de carga pesada. El cuál permitirá ganar altura, para el almacenaje de productos dentro del almacén.

El rack selectivo para carga pesada, es una estantería metálica que, mediante elementos de elevación, como los apiladores, permite almacenar productos variados con un acceso directo al mismo. Excelente para el control del Stock, es muy adaptable a cualquier espacio, peso o tamaño, además es muy versátil y de fácil mantenimiento, Asimismo, está diseñada básicamente para unidades de carga paletizada. A continuación, se muestra una imagen de un rack selectivo y sus principales componentes.

Figura 67. Rack selectivo para carga pesada.

Fuente: Mecalux, Soluciones de almacenaje

Principales componentes básicos de una instalación:

- Bastidores: Elementos metálicos verticales que soportan los diferentes niveles de carga.
- Larguero: Elementos metálicos horizontales sobre los que se deposita la carga.

- Anclajes: Elementos metálicos para la fijación al suelo de la estructura.
- Protecciones: Piezas metálicas diseñadas para absorber impactos durante las operaciones de manejo de la carga.

- Malla de protección: Protege las posibles caídas de la carga.

Características del Rack selectivo que implementará la empresa.

- Materia prima: Plancha de acero LAF (laminado al frío), el acero usado para los elementos metálicos será estructural del tipo ASTM A36 de acuerdo a las recomendaciones para este tipo de producto.
- Acabado de pintura: acabado de pintura líquida, por su mayor adherencia al metal, mayor espesor, mayor resistencia al uso y durabilidad.
- Garantía: La empresa encargada de proveer los racks a “Mi Casero.com” es Coinex Perú S.A.C., quién ofrece una garantía de los materiales por un periodo de 5 años.
- Dimensiones: Las dimensiones para cada cuerpo de rack serán; Alto 3 metros, largo 10 metros, fondo 1 metro con 3 niveles de vigas. La empresa requerirá, 4 cuerpos de rack selectivo de carga pesada.

4. Apilador con conductor acompañante

Tomando en consideración que la empresa implementará un rack selectivo para carga pesada, para cuando incremente sus operaciones. Consideramos fundamental la incorporación de un apilador eléctrico con conductor, el cual permitirá apilar y transportar la carga de forma fácil y segura dentro del almacén.

Figura 68. Vista general y descripción del apilador.

Fuente: Linde

Principales características y aspectos técnicos del apilador:

- Marca: Linde.
- Modelo: L14 AP.
- Modo de propulsión: batería.
- Conducción: Acompañante.
- Capacidad de carga: 1400 kilos.
- Velocidad de traslación, con carga / en vacío: 5.6 km/h / 6.0km/h.
- Altura del mástil desplegado: 3.4 metros.
- Largo: 1.950 metros.
- Ancho: 80 cm.

5. Transpaleta manual

El manejo de la carga dentro del almacén hace necesario el uso de equipos que faciliten su traslado, reduciendo así, el esfuerzo físico y mejorando la eficiencia y

eficacia en las operaciones. Es por ello, que “Mi Casero.com” implementará el uso de transpaletas manuales para facilitar el movimiento de la carga.

La transpaleta manual, es un equipo construido en una chapa de acero plegada que aporta gran robustez. Se caracteriza por su facilidad de manejo y uso, permite el traslado horizontal de las cargas unitarias sobre palet, es necesario un operario para su manipulación. El manejo de la transpaleta es por medio de una palanca instalada en el timón, que tiene tres posiciones: elevar los largueros, mantenerlos elevados y bajarlos.

Figura 69. Transpaleta manual.

Fuente: Tuvrheinland

Principales características y aspectos técnicos del apilador:

- Manipulación: manual.
- Capacidad de Carga: 1,500 kg.
- Altura de elevación máxima: 165 milímetros.
- Altura mínima de elevación: 51 milímetros.
- Altura del timón: 1.23 metros.
- Dimensiones horquillas: 160x60 milímetros.
- Longitud de horquillas: 1,120 milímetros.
- Anchura total: 0.54 metros.
- Diámetro rueda timón: 180 milímetros.
- Peso propio: 51 kg.

6. Requerimiento de la maquinaria y equipos a lo largo del proyecto

Considerando que las ventas de la compañía se incrementarán año tras año, y para el cual, se requerirá mayores equipos, en la siguiente tabla se detalla el requerimiento de maquinaria y equipo, a lo largo de la vida del proyecto. Es de resaltar que la mayoría de los equipos, serán adquiridos en la etapa inicial del proyecto (año 0).

Tabla 57:
Requerimiento de maquinaria y equipos

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidades						
Cámara frigorífica de congelación	1	-	-	-	-	-
Cámara frigorífica de conservación	1	-	-	-	-	-
Transpaleta manual	4	-	-	1	-	-
Apilador con conductor acompañante	-	1	-	-	-	-
Rack selectivo para carga pesada	-	4	-	-	-	-
Estanterías convencionales	8	-	-	-	-	-
Transportador de jabas para picking y distribución	30	-	10	-	-	-
Lavador industrial	1	-	-	-	-	-
Máquina empacadora al vacío y selladora de bolsas	2	-	-	-	-	-
Lavadero doble poza con escurridor	2	-	-	-	-	-
Congeladora	2	-	-	-	-	-
Mesa de trabajo	2	-	-	-	-	-
Balanza automática de piso	1	-	-	-	-	-
Balanza automática pequeña	2	-	-	-	-	-
Generador de códigos	2	-	-	3	-	-
Lector de códigos	5	-	-	3	-	-
Jabas	200	-	50	-	-	-
Paletas cuatro entradas / doble cara / reversible	70	-	20	-	-	-
Rampa de aluminio	4	-	-	-	-	-
Carretilla porta jabas	4	-	-	-	-	-
Computadoras	4	-	-	9	-	-
Mesa para PCs	4	-	-	-	-	-
Tacho para desperdicio	2	-	-	2	-	-

Asimismo, también se detalla el costo de los equipos a lo largo de la vida del proyecto, el cual incluye el Impuesto General a las ventas.

Tabla 58:
Requerimientos y costos de equipos

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo						
Cámara frigorífica de congelación	67,415	-	-	-	-	-
Cámara frigorífica de conservación	56,066	-	-	-	-	-
Transpaleta manual	4,576	-	-	1,144	-	-
Apilador con conductor acompañante	-	31,695	-	-	-	-
Rack selectivo para carga pesada	-	15,119	-	-	-	-
Estanterías convencionales	8,475	-	-	-	-	-
Transportador de jabas para picking y distribución	24,153	-	8,051	-	-	-
Lavador industrial	10,627	-	-	-	-	-
Máquina empacadora al vacío y selladora de bolsas	8,390	-	-	-	-	-
Lavadero doble poza con escurridor	4,237	-	-	-	-	-
Congeladora	4,066	-	-	-	-	-
Mesa de trabajo	2,640	-	-	-	-	-
Balanza automática de piso	450	-	-	-	-	-
Balanza automática pequeña	456	-	-	-	-	-
Generador de códigos	2,147	-	-	3,221	-	-
Lector de códigos	5,093	-	-	3,056	-	-
Jabas	2,373	-	593	-	-	-
Paletas cuatro entradas / doble cara / reversible	890	-	254	-	-	-
Rampa de aluminio	1,828	-	-	-	-	-
Carretilla porta jabas	441	-	-	-	-	-
Computadoras	5,081	-	-	11,433	-	-
Mesa para PCs	559	-	-	-	-	-
Tacho para desperdicio	91	-	-	91	-	-
Totales	210,054	46,814	8,898	18,946	-	-
IGV	37,810	8,426	1,602	3,410	-	-
Total con IGV	247,864	55,240	10,500	22,356	-	-

5.1.3. Lay out.

El local en donde se llevará a las actividades de "**Mi Casero.com**" contará con las siguientes áreas:

- Área de recepción, lugar donde se realizará la recepción de mercadería y donde se validará la conformidad de los pedidos, además de realizar los pesajes correspondientes (40.39 m²).
- Área de procesamiento de carnes, lugar donde se pesará, cortará y embolsará las carnes, para su posterior refrigeración (32.91 m²).
- Área de procesamiento de tubérculos y frutas, lugar donde se lavará las frutas, verduras y tubérculos para su posterior almacenaje y conservación. (71.08 m²).
- Zona de conservación y congelación de productos perecibles (60 m²).
- Almacén de productos no perecibles, lugar donde se almacena todos los productos no perecibles, los cuales se encuentran en palets (123.46 m²).
- Oficinas Administrativas, lugar desde donde se gestiona y administra la compañía (70.31 m²).
- Picking, lugar donde se alistan y verifican todos los pedidos que serán despachados (85.41m²).
- Despacho, lugar donde se envía los pedidos a ser distribuidos, con su previa revisión (32 m²).
- Servicios higiénicos y vestidores (40m²).

Considerando las distintas áreas mencionadas, así como otros espacios necesarios para un adecuado funcionamiento de la compañía (pasadizos, zona de recepción y otros) el perímetro total que se requiere es de 840 metros cuadrados.

El diseño de la planta y el flujo de los procesos operativos, buscan cumplir con los estándares de sistema *HACCP*, el cual reduce los riesgos de salubridad a partir del análisis de los puntos críticos de control, alineándonos además con la Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA que como carácter de obligatorio solicita

implementar el estándar *HACCP* para empresas dedicadas a la fabricación y manipulación de alimentos y bebidas.

En nuestro caso se encuentran completamente separadas zonas de procesamiento de alimentos perecibles y no perecibles, diferenciándose, además, en el caso de los primeros, aquellos cuya procedencia es de origen animal de los que son de procedencia vegetal, no mezclándose nunca en la etapa de procesamiento, además de manejar cámaras frigoríficas independientes a las temperaturas adecuadas para cada uno, manteniendo la cadena de frío y realizando el menor movimiento de un punto a otro.

La zona de desechos sigue un flujo contrario e independiente al de los alimentos procesados y limpios, siendo colocados en toda la etapa de limpieza en tachos de 40 litros, los cuales son desocupados cada 30 min por personal de limpieza.

5.1.4 Distribución de equipos y maquinarias de planta.

Tomando en consideración, que para el diseño de la planta se enfrenta a grandes retos, tales como límites del espacio físico, y las necesidades de crecimiento en el futuro, buscando la eficiencia en las operaciones y costos, a fin de brindar un servicio superior al cliente. Se trazó objetivos, que sirvan de lineamientos al momento de diseñar el lay-out, los mismos que se describen a continuación:

Figura 71. Objetivos del diseño del lay-out.

Fuente: Logística de almacenamiento; José Escudero Serrano

Con los objetivos mencionados en la ilustración se diseñó el *Lay-out*, y la ubicación de los equipos, evitando así, zonas de congestión y duplicidad de procesos, con el fin de facilitar las operaciones en las distintas áreas y obtener la mayor velocidad de movimiento en las actividades, para reducir así, los tiempos de trabajo, logrando la armonía general de la organización.

Figura 72. Imagen de E-Comerce.

5.2. Determinación de tamaño

5.2.1 Proyección de crecimiento.

Para el estimar el tamaño de planta necesario se tomó como referencias algunas variables:

- Tasa crecimiento de mercado objetivo del Capítulo IV.
- Promedio de frecuencia de compras del Capítulo IV.
- Días y horario de mayor compra del Capítulo III.
- Programa de ventas por año del Capítulo IV.

Además, recordar que se tomó como referencia el estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI llamado "Consumo de Alimentos y Bebidas 2008-2009 en Perú" respecto a los patrones de consumo de alimentos y bebidas de los peruanos, el cual ayudó a determinar qué tipos de productos se deben considerar dentro de la canasta estándar, ya que al ser los de mayor consumo se puede determinar el volumen base para la estimación de la capacidad de planta. Y los estudios de “Liderazgo de productos comestibles Lima Metropolitana 2013” y “Liderazgo productos de cuidado personal y limpieza del hogar 2013”, permitió determinar las principales marcas consumidas por el público objetivo; y en función del embalaje de los productos, conocer cuál es el tamaño de posiciones de almacén requeridas.

En este contexto, se tomó como base la estimación anual de pedidos del 2018 al 2022, resultados mostrados en el Tabla 59 y se realizó la distribución porcentual por en función del tamaño poblacional, dando como resultado un 25% de representatividad para La Molina, 59% para Santiago de Surco y finalmente San Borja con un 15%.

Posteriormente, se estimó la cantidad promedio de pedidos diario dividiendo los valores estimados de pedidos anuales de cada distrito entre 365 días. Éste cálculo permite contar con una planificación operativa de corto plazo mostrando un promedio de 86 pedidos por día para el primer año y alcanzando a 99 pedidos diarios al quinto año, esta cifra muestra una estimación media anual.

Tabla 59:
Estimación de pedidos diarios promedio por distritos 2018 a 2022.

Distritos	2018	2019	2020	2021	2022
Distrito de La Molina	15	16	17	18	18
Distrito de San Borja	12	13	13	13	14
Distrito de Santiago de Surco	37	39	40	42	44
Total Promedio diario por año	65	68	70	73	76

Para aterrizar mejor la idea; se toma, además, como referencia el mes del año específico en que se tendría la máxima operación del proyecto, es decir, 76 pedidos.

En la Tabla 59 muestra el promedio de pedidos por mes según el año correspondiente, en base a la estacionalidad de ventas ajustada al proyecto detallada en el Capítulo IV.

Tabla 60:
Estimación de pedidos diarios promedio por mes del 2018 al 2022

VENTAS (2018- 2022)	2018	2019	2020	2021	2022
Enero	30	62	65	67	70
Febrero	29	60	62	65	68
Marzo	35	73	76	79	82
Abril	43	59	61	64	67
Mayo	51	70	73	76	79
Junio	47	65	68	70	73
Julio	67	69	72	75	78
Agosto	64	67	69	72	75
Setiembre	57	59	62	64	67
Octubre	57	60	62	65	67
Noviembre	62	65	67	70	73
Diciembre	109	114	118	123	128
Promedio	30	62	65	67	70

Fuente: ENCUESTAS,

Por otro lado, en base a la investigación cuantitativa se identifica como principal “pico operativo” los fines de semana (sábados y domingos), donde el 70% de encuestados indicaron que sería el momento para realizar su compra, de acuerdo a lo consignado en la pregunta 28.

Para lograr una planificación operativa aún más fina, se analiza resultados de la pregunta N° 22 de la encuesta donde se pregunta por el horario en que prefiere recibir sus compras, para conocer la franja horaria del día en que el público objetivo espera recibir sus pedidos de alimentos para el hogar; la cual arrojó que las franjas de mayor expectativa se dan durante la mañana en el Turno N°1 de 09:00 a.m. a 11:00 am (24%) y por la tarde en el Turno N°3 de 05:00 pm a 07:00 pm (21.4%) y de 07:00 p.m. a 09:00 p.m. (35%). Es importante que los procesos y equipos de “Mi Casero.com” estén alineados para cubrir estas variables de días y horas pico específicas, pues con ello el negocio estará en la capacidad de cubrir cualquier de ellos durante la semana.

Ahora para establecer las marcas y pack size de los productos, y el volumen de empaque requeridos para nuestro almacenamiento y procesamiento, nos apoyaremos en las fuentes secundarias citadas líneas arriba, es decir los estudios de "Consumo de Alimentos y Bebidas 2008-2009 en Perú" (INEI), “Liderazgo de productos comestibles Lima Metropolitana 2013” (IPSOS APOYO) y “Liderazgo productos de cuidado personal y limpieza del hogar 2013”(IPSOS APOYO), para determinar el consumo promedio por persona y los productos más consumidos por los peruanos, estos estudios se tomaron como referencia al encontrarse enfocados netamente a medir esos patrones de consumo del peruano.

Consolidando toda la información señalada líneas arriba y analizándola en detalle, obtuvimos los resultados mostrados en la Tabla 80, determinando que la capacidad máxima requerida como el espacio para el almacenamiento de los productos son 44 posiciones de pallets. Por ejemplo:

Estimación de stocks asignados por producto (ejemplo: cálculo de asignado de aceite).

En la Tabla 61, se muestra el resumen del cálculo de stocks de materia prima para la atención de nuestra demanda, a continuación, explicamos el modelo de estimación empleado.

Una persona al año consume 5-4 litros de aceite de acuerdo a fuente consultada indicada líneas arriba. Partiendo de eso, a la semana consumirá 0.105 litros; una familia en promedio según estadísticas elaboradas por INEI está compuesta por 4 miembros, bajo ese escenario, cada familia consumirá 0.42 litros de aceite en promedio (0.105 litros x cuatro miembros), se redondea la cifra a 0.5 litros por familia por semana; después de ello buscamos calcular el rendimiento en días, para posteriormente proyectarlo a 1 mes, en el ejemplo citado la cobertura en días de una botella de 1 litro de aceite sería 16.67 días (si 0.5 lts. rinde una semana, entonces 1 litro rendirá 2 semanas); finalmente el consumo mensual en promedio es de dos botellas al mes por familia.

Por otro lado, el mercado objetivo al cual vamos a atender a partir del segundo año está conformado por 419 familias (segundo año se estabiliza la demanda ya que en el primero se castiga asumiendo que no se alcanza la estacionalidad promedio de los supermercados); multiplicamos las dos botellas de aceite mensual por este número de familias y nos arroja un consumo total 838 botellas de aceite mensuales.

Según políticas de inventario establecidas tendremos 1 día de stock de seguridad ($838 \text{ botellas consumo total} / 30 \text{ días}$), por otro lado, el lead time (tiempo de atención desde que se hace el pedido hasta que es entregado) que estimamos en términos de stock, se tiene en consideración este punto pues vamos a comprar a proveedores locales. Ambos stocks se suman al cálculo del asignado mensual.

Asignado en unidades mensual: consumo total más stock de seguridad más el lead time, eso nos da 894 unidades en un mes, pero como buscamos ser eficientes, ese stock lo voy a calcular en función de la demanda que tendré en los días y horas pico de operación; pues financieramente no me conviene tener demasiado inventario parado, por lo cual buscamos tener un flujo de abastecimiento frecuente y eficiente.

En el pico máximo de demanda necesito 72 botellas, el cual fue calculando los porcentajes del día y hora mayor pedido de la semana (datos tomados de la Investigación de mercados); convertimos ese stock en cajas de acuerdo al pack size establecido por el fabricante, en este caso 12 botellas por caja y consideramos además que por política de inventario para productos no perecibles considero las compras semanales.

Finalmente tomo como referencia los estándares del Manual Guía de envases y embalajes del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en donde de acuerdo al tamaño de la caja en un pallet ingresan 36 cajas de aceite, obteniendo que para este caso ocuparé menos de un pallet/posición 0.50 pp. El mismo criterio aplica para el resto de productos, con la única diferencia que, según políticas de compras, los productos perecibles son de compra diaria y los no perecibles de compra semanal.

Consideramos este tema como el de mayor relevancia dentro de la capacidad operativa del proyecto, debido a que nuestras características como modelo de negocio están enfocada en la comercialización de alimentos como productos finales, los cuales

no sufrirán mayores transformaciones o manipulaciones, en tal sentido los espacios disponibles para el almacenamiento de estos productos son nuestros principales factores operativos a tener en cuenta. Se adjunta en el anexo 19 el detalle y clasificación de productos por características (perecible, no perecible), tipo (abarrotes, frutas, hortalizas, etc) y el stock asignado, considerando la metodología antes señalada.

Finalmente, en la Tabla 62 podemos observar la capacidad máxima y la que emplearemos año a año durante el desarrollo del proyecto, calculando finalmente el porcentaje de capacidad instalada y capacidad ociosa.

Tabla 61:

Cálculo de pallets de productos asignados, considerando capacidad mensual total (stocks de productos)

PART NUMBER	PRODUCTOS	CATEG	U.M.	EMPAQUE	Present	CONS FAM MES	CONSUMO TOTAL	STOCK DE SEGURIDAD	LEAD TIME	ASIGNADO Und	PACK SIZE	CAJAS POR PALLET	ASIGNADO PALETS
100000001	ACEITE COMESTIBLE	ABT	LTS	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	12	36.00	3.00
100000002	ARROZ	ABT	KG	PAQUETE	0.75	21.00	9,618.00	321.00	321.00	10,260.00	20	54.00	10.00
100000003	AZÚCAR	ABT	KG	PAQUETE	1.00	6.00	2,748.00	92.00	92.00	2,932.00	20	54.00	3.00
100000004	FIDEOS	ABT	KG	PAQUETE	0.50	13.00	5,954.00	198.00	198.00	6,350.00	20	27.00	12.00
100000005	AGUA SIN GAS	BEB	LTS	PAQUETE	1.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	6	60.00	2.00
100000006	GASEOSA REGULAR (NO LIGHT)	BEB	LTS	PAQUETE	1.50	12.00	5,496.00	183.00	183.00	5,862.00	6	60.00	17.00
100000007	CONDIMENTOS O ESPECIAS	ABT	PQT	PAQUETE	0.05	0.00	-	-	-	-	1	1.00	-
100000008	GALLETAS DULCES (PAQUETES)	GOL	PQT	CAJA	1.00	19.00	8,702.00	290.00	290.00	9,282.00	100	12.00	8.00
100000009	GALLETAS SALADAS (PAQUETES)	GOL	PQT	CAJA	1.00	20.00	9,160.00	305.00	305.00	9,770.00	100	12.00	9.00
100000010	LECHE EVAPORADA	ABT	TRR	PAQUETE	1.00	14.00	6,412.00	214.00	214.00	6,840.00	48	12.00	12.00
100000011	MANTEQUILLA O MARGARINA	ABT	KG	PAQUETE	0.15	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	24	24.00	2.00
100000012	YOGURT REGULAR (NO LIGHT)	ABT	LTS	PAQUETE	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	6	50.00	4.00
100000013	POLLO	CRN	KG	JABA	2.00	9.00	4,122.00	137.00	137.00	4,396.00	15	24.00	13.00
100000014	PESCADO	CRN	KG	JABA	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	60	-	-
100000015	PAPA	HRT	KG	COSTAL	1.00	13.00	5,954.00	198.00	198.00	6,350.00	50	28.00	5.00
100000016	CEBOLLA	HRT	KG	COSTAL	1.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	50	28.00	2.00
100000017	PLATANO	FRT	KG	KG	0.50	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	1	-	-
100000018	MANZANA	FRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	36.00	3.00
100000019	NARANJA	FRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	36.00	3.00
100000020	TOMATE	HRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	36.00	3.00
100000021	ZANAHORIA	HRT	KG	COSTAL	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	50	28.00	1.00
100000022	DETERGENTE ROPA	LMP	PQT	PAQUETE	1.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	20	54.00	2.00
100000023	LEJÍA	LMP	LTS	PAQUETE	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	6	60.00	3.00
100000024	LAVAVAJILLAS	LMP	PQT	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	48	60.00	1.00
100000025	DESINFECTANTE	LMP	LTS	PAQUETE	0.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	60.00	1.00
100000026	QUITA GRASA	LMP	LTS	PAQUETE	0.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	60.00	1.00
100000027	SERVILLETAS	LMP	PQT	PLANCHA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	18	28.00	1.00
100000028	PAPEL HIGIENICO	LMP	PQT	PLANCHA	20.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	20	28.00	4.00
100000029	PAPEL TOALLA	LMP	PQT	PLANCHA	1.00	9.00	4,122.00	137.00	137.00	4,396.00	24	28.00	7.00
100000030	SHAMPOO	LMP	LTS	PLANCHA	0.40	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	60.00	1.00
100000031	JABÓN DE TOCADOR	LMP	UND	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	48	60.00	1.00
100000032	DESODORANTE	LMP	UND	CAJA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	48	60.00	1.00
100000033	MAQUINA DE AFEITAR	LMP	UND	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	100	60.00	1.00
100000034	ACONDICIONADOR	LMP	LTS	PLANCHA	0.40	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	60.00	1.00
100000035	PASTA DE DIENTES	LMP	UND	PLANCHA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	48	60.00	1.00

Tabla 62:

Estimación de número de pallets necesarios de acuerdo a stock de productos en franja horaria de mayor operación.

PART NUMBER	PRODUCTOS	Tipo de Comp ra	Pedido Sem (Prom) Cajas	Peak Sem (Sába do)	T 1: 9 am - 11 pm	T 2: 11 am -1 pm	T 3: 5 pm a 7 pm	T 4: 7 pm a 9 pm	TURNO 1	TURNO 2	PALETS COMPR A	PALE TS (Neto)
100000001	ACEITE COMESTIBLE	SEM	240.00	60.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00	1.00	0.56
100000002	ARROZ	SEM	2,400.00	560.0 0	220.00	60.00	100.00	220.00	280.00	320.00	3.00	2.22
100000003	AZÚCAR	SEM	700.00	180.0 0	80.00	20.00	40.00	80.00	100.00	120.00	1.00	0.65
100000004	FIDEOS	SEM	1,500.00	360.0 0	140.00	40.00	80.00	140.00	180.00	220.00	3.00	2.78
100000005	AGUA SIN GAS GASEOSA	SEM	114.00	30.00	12.00	6.00	6.00	12.00	18.00	18.00	1.00	0.32
100000006	REGULAR (NO LIGHT)	SEM	1,368.00	318.0 0	120.00	30.00	60.00	126.00	150.00	186.00	4.00	3.80
100000007	CONDIMENTOS O ESPECIAS	SEM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100000008	GALLETAS DULCES (PAQUETES)	SEM	2,200.00	600.0 0	300.00	100.00	200.00	300.00	400.00	500.00	2.00	1.83
100000009	GALLETAS SALADAS (PAQUETES)	SEM	2,300.00	600.0 0	300.00	100.00	200.00	300.00	400.00	500.00	2.00	1.92
100000010	LECHE EVAPORADA	SEM	1,632.00	384.0 0	144.00	48.00	96.00	192.00	192.00	288.00	3.00	2.83
100000011	MANTEQUILLA O MARGARINA	SEM	240.00	72.00	48.00	24.00	24.00	48.00	72.00	72.00	1.00	0.42
100000012	YOGURT REGULAR (NO LIGHT)	SEM	234.00	54.00	24.00	6.00	12.00	24.00	30.00	36.00	1.00	0.78
100000013	POLLO	DIAR	1,035.00	240.0 0	90.00	30.00	45.00	105.00	120.00	150.00	1.00	0.75
100000014	PESCADO	DIAR	360.00	120.0 0	60.00	60.00	60.00	60.00	120.00	120.00	-	1.00
100000015	PAPA	DIAR	1,500.00	350.0 0	150.00	50.00	100.00	150.00	200.00	250.00	1.00	0.32
100000016	CEBOLLA	DIAR	500.00	150.0 0	100.00	50.00	50.00	100.00	150.00	150.00	1.00	0.21

100000017	PLATANO	DIAR	456.00	105.00	39.00	9.00	18.00	40.00	48.00	58.00	-	1.00
100000018	MANZANA	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00	1.00	0.25
100000019	NARANJA	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00	1.00	0.25
100000020	TOMATE	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00	1.00	0.25
100000021	ZANAHORIA	DIAR	250.00	100.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	100.00	1.00	0.14
100000022	DETERGENTE ROPA	SEM	460.00	120.00	60.00	20.00	40.00	60.00	80.00	100.00	1.00	0.43
100000023	LEJÍA	SEM	234.00	54.00	24.00	6.00	12.00	24.00	30.00	36.00	1.00	0.65
100000024	LAVAVAJILLAS	SEM	240.00	96.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00	1.00	0.08
100000025	DESINFECTANTE	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00	1.00	0.17
100000026	QUITA GRASA	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00	1.00	0.17
100000027	SERVILLETAS	SEM	126.00	36.00	18.00	18.00	18.00	18.00	36.00	36.00	1.00	0.25
100000028	PAPEL HIGIENICO	SEM	460.00	120.00	60.00	20.00	40.00	60.00	80.00	100.00	1.00	0.82
100000029	PAPEL TOALLA	SEM	1,032.00	240.00	96.00	24.00	48.00	96.00	120.00	144.00	2.00	1.54
100000030	SHAMPOO	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00	1.00	0.17
100000031	JABÓN DE TOCADOR	SEM	240.00	96.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00	1.00	0.08
100000032	DESODORANTE	SEM	144.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00	1.00	0.05
100000033	MAQUINA DE AFEITAR	SEM	300.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	200.00	200.00	1.00	0.05
100000034	ACONDICIONADOR	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00	1.00	0.17
100000035	PASTA DE DIENTES	SEM	144.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00	1.00	0.05
PALETS TOTALES											44.00	25.59

Cálculo de Capacidad Instalada

Para este cálculo tomamos como referencia el resultado de la cantidad de posiciones de pallets necesarios y el espacio en pallets realmente utilizados, calculados en las tablas precedentes, así por ejemplo tenemos que si bien como posiciones de pallets completas requerimos según la demanda 44 pp, en verdad están siendo utilizadas 25 pp, (eficiencia operativa en compras y almacenamiento) es decir un 57% de la capacidad instalada se encuentra utilizada, permitiendo contar con una brecha de cara a un futuro crecimiento.

Tabla 63:
Análisis de Capacidad Instalada.

Descripción	2016	2017	2018	2019	2020
Capacidad Instalada (Posiciones Pallets)	44.0	44.0	46.0	48.0	50.0
Pallets utilizados por año.	25.0	26.0	27.0	28.0	26.0
% Utilización	57%	57%	56%	56%	57%
Capacidad ociosa	43%	43%	44%	44%	43%

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo del número de vehículos de transporte requeridos para la distribución de los pedidos realizados se tomó como referencia el promedio de pedidos diarios, según se había mencionado era de 94 pedidos como máximo por día, la capacidad de las furgonetas que tendríamos bajo alquiler es de 24 pedidos por furgoneta, el tiempo de horas de alquiler por día será 14 horas, debido a que se realizan entregas hasta las 09:00 pm. La capacidad instalada de las furgonetas se muestra en la Tabla 64.

Tabla 64:
Análisis de capacidad instalada furgonetas.

Descripción	2016	2017	2018	2019	2020
Numero pedidos por Furgonetas	24	24	24	24	24
Número Furgonetas necesarias	3	3	3	3	3
Horas Maquina (efectivas)	6	6	6	6	6
Capacidad Instalada (# pedidos)	432	432	432	432	432
Capacidad utilizada (# pedidos)	66	83	86	89	93
% Capacidad Utilizada	15%	19%	20%	21%	21%
Capacidad ociosa	85%	81%	80%	79%	79%

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Tecnología.

5.2.2.1 Sistema de comercio en línea.

La tecnología de e-commerce permite realizar compras en línea para realizar una transacción a través de la web y también pueda facilitar en la creación de una relación virtual con el cliente. En el mercado existen varias tecnologías para una tienda virtual como e-bay Magento, MarketLive, Denandware, Intershop, Oracle Commerce, entre otros.

Para “Mi Casero.com” estamos seleccionando Magento debido a que permite escalabilidad, brinda seguridad y principalmente es Open Source quiere decir de uso gratuito.

Magento es una plataforma de comercio en línea, de código abierto, donde se podrá desarrollar el portal de supermercado en línea, con las funcionales que se requieren.

Es el proveedor número uno en plataforma de comercio electrónico según el Top 500 de Internet Retailer, incluyendo a empresas que lo utilizan como Adidas, Volvo, Niwest, entre otros.

Para el acceso de los dispositivos móviles se utilizará la aplicación SimiCart, que permitirá contar con la aplicación móvil para los sistemas

operativos IOS y Android. La cual cuenta con la funcionalidad de envío de notificaciones.

Se implementará certificado digital de Verisign para brindar mayor seguridad a los usuarios y de esta forma garantizar q información como los datos de los clientes.

5.2.2.2 *Sistemas de facturación.*

El sistema de facturación será un desarrollo a la medida que se integrará con nuestra plataforma e-commerce para poder gestionar y controlar todo el proceso de facturación, desde que el producto es adquirido del proveedor e ingresado al almacén, utilizando para ello un documento como referencia de compra (Factura o Nota de ingreso), hasta que es vendido utilizando una factura como comprobante de venta y su respectiva guía de remisión con destino al cliente.

Incluye los 3 siguientes módulos:

- Administración y Solicitudes: Gestión de los perfiles de usuarios de acuerdo al acceso como el de comprador, almacenero y cliente. Registro de las solicitudes de pedido, compra y entrega de los productos.
- Inventarios y Facturación: Incluye la gestión de los productos como las entradas y salidas. También el control de las ventas, cálculo de las facturas y comisiones.
- Pagos: Gestión de Pagos a Proveedores y de cliente. Creación de reportes de seguimiento, estado de cuenta y utilidad del pedido.

5.2.2.3 Sistema de Relación del Cliente (CRM).

El sistema CRM (Customer Relationship Management) también será un desarrollo a medida que se integrará con nuestra plataforma e-commerce para poder gestionar la relación con nuestros clientes, principalmente mantendrá el registro y seguimiento de las interacciones con el cliente, nuevos requerimientos, consultas, incidencias y llamadas para ofrecer productos y/o servicios para lograr la satisfacción del cliente.

Este sistema nos permitirá mejorar nuestras ventas y el servicio al cliente, brindando mayor visibilidad del negocio.

Incluye los 6 siguientes módulos:

- Administración: Permite la gestión de las la interacción e ingreso a los 5 módulos.
- Campañas Salientes: Permite agrupar a los clientes de acuerdo a preferencias comunes, para luego enviar la información y hacer el seguimiento del impacto y efectividad de las campañas.
- Bitácoras: Se registran todas las interacciones con el cliente, llamadas, consultas, ventas y reclamos.
- Integración con Call Center: Recepción de las llamadas a través del Sistema con la opción de grabación.
- Pantalla de Seguimiento: Automatiza los envíos de las respuestas a consultas y llamadas, y la generación de informes.

5.2.2.4 Plataforma de infraestructura.

Actualmente existen muchas opciones de alquiler de servidores, es decir de contar con infraestructura como servicio. Esta tendencia tiene múltiples

beneficios como seguridad, escalabilidad y baja inversión inicial. Para el presente proyecto se ha optado por los servicios de Amazon (AWS) debido a que es clasificado por Gartner como el poseedor de la mayor integridad de visión y capacidad de ejecución entre los proveedores de infraestructura como servicio.

Figura 73. Cuadrante Mágico para Infraestructura en la nube como un servicio.

Fuente: Gartner – mayo 2015

5.2.2.5 Arquitectura de plataforma de supermercado virtual.

La plataforma de Supermercado Virtual para nuestro negocio Micasero.com consistirá de tres sistemas que estarán en el servicio de nube de Amazon, lo cual nos permite no tener que invertir en infraestructura física ni en gastos de mantenimiento de los equipos. La solución será implementada en tres servidores:

- Servidor de Base de Datos: Mantiene el registro de las transacciones, la información de los productos y clientes y las configuraciones realizadas.
- Servidor Web: Contiene los sistemas de uso interno de la empresa, el sistema de facturación y el CRM.

- Servidor de Comercio en Línea: Contiene el Portal de Supermercado Virtual de Micasero.com en el cual los clientes podrán ingresar para realizar su compra.

Como se muestra en la figura 74 los tres sistemas estarán integrados y podrán ser accedidos a través de una conexión a internet por el personal interno y los clientes.

Figura 74. Diagrama de la infraestructura del Sistema de Micasero.com.

5.2.2.6 Dimensionamiento de servidores.

Amazon EC2 proporciona una amplia selección de tipos de instancias optimizados para adaptarse a las diferentes necesidades del negocio. Lo cual nos permite tener mayor flexibilidad al poder realizar combinaciones de capacidad de CPU, memoria y almacenamiento para adecuarlos a los recursos que requerimos para soportar la carga de trabajo.

Para nuestro proyecto evaluaremos todas las opciones para poder determinar cuál es la que mejor se acomoda a nuestro negocio y proporcione un equilibrio de recursos informáticos, memoria y red.

Primero empezamos con es M3 que cuenta con las siguientes características:

- Procesadores Intel Xeon E5-2670 v2.

- Almacenamiento basado en disco solidos que permite mayor rapidez que los discos tradicionales.
- Equilibrio entre recursos de informática, memoria y red.

Tabla 65:
Tipo de M3 de Amazon

Modelo	Potencia de Procesamiento	Memoria en GB	Almacenamiento en SSD en GB
M3 medium	1	3.75	1x4
M3 Large	2	7.5	1x32
M3 XLarge	4	15	2x40
M3 2x Large	8	30	2x80

Fuente: Amazon – Oct 2016.

5.2.2.7 Costo de servidores.

Amazon cuenta con varios tarifarios y formas de pago distintas, las dos opciones más utilizadas son: (a) Bajo Demanda y (b) Pago por Adelantado; la primera significa pagar sólo el costo por hora de los servidores mientras estos se encuentren prendidos, mientras que la segunda supone un pago por adelantado con un ahorro de hasta el 61% para el tamaño de infraestructura necesario para MiCasero.com. En la siguiente tabla se mostrarán tres tipos de servidores comparando sus capacidades.

Tabla 66:
Tipos de Servidores

Tipos de Servidores	C3.large	M3.large	m3.2xlarge
Características del Servidor	2 core 3.7GB RAM 32 GB SSD	2 core 7.5GB 32 GB SSD	8 core 30GB 2x80 GB SSD
Costo por hora bajo demanda con Sistema Operativo Linux	\$0.105	\$0.133	\$0.532
Costo por hora bajo demanda con Sistema Operativo Windows	\$0.188	\$0.259	\$1.036
Diferencia entre Sistemas Operativos	\$0.083	\$0.126	\$0.504
Diferencia entre Sistemas Operativos en Porcentaje	44%	49%	49%

Los servidores que se alquilan varían sus precios dependiendo del software que tengan instalado, así un servidor con Linux será considerablemente más económico que un servidor con sistema operativo Windows Server y motor de base de datos SQL instalado.

En la Tabla 66 se aprecia que la diferencia en los costos entre sistemas operativos oscila entre 44% y 49%, siendo siempre la opción más económica Linux.

Luego se procedió a analizar el costo con pago adelantado por 3 años. tanto para los servidores Linux y Windows.

A continuación, en la Tabla 67, se está realizando el análisis del costo realizando un pago por anticipado 3 años, debido a que esta opción permite obtener un mayor descuento respecto a los precios bajo demanda que se factura mes a mes.

Tabla 67:
Análisis de Costos con Pago anticipado

Tipos de Servidores	C3.large	M3.large	m3.2xlarge
Características del Servidor	2 core 3.7GB RAM 32 GB SSD	2 core 7.5GB 32 GB SSD	8 core 30GB 2x80 GB SSD
Costo de un servidor Linux Pre pagado por 3 años	US\$1020	US\$1373	US\$5493
Costo por Mes de un servidor Linux Pre pagado por 3 años	US\$28.33	US\$38.14	US\$152.58
Costo de un servidor Linux por 3 años bajo demanda	US\$2759.40	US\$3495.24	US\$13980.96
Costo por Mes de un servidor Linux por 3 años bajo demanda	US\$76.65	US\$97.09	US\$388.36
Porcentaje de ahorro por pago Adelantado	63%	61%	61%

Tabla 68:
Análisis de Costos de Servidores Windows con Pago anticipad

Tipos de Servidores	C3.large	M3.large	m3.2xlarge
Características del Servidor	2 core 3.7GB RAM 32 GB SSD	2 core 7.5GB 32 GB SSD	8 core 30GB 2x80 GB SSD
Costo de un servidor Windows Pre pagado por 3 años	US\$2846	US\$3342	US\$13417
Costo por Mes de un servidor Windows Pre pagado por 3 años	79.06	92.83	372.69
Costo de un servidor Windows por 3 años bajo demanda	5146.5	6806.52	27226.08
Costo por Mes de un servidor Windows por 3 años bajo demanda	142.96	189.07	756.28
Porcentaje de ahorro por pago Adelantado	45%	51%	51%

Como se muestra en la Tabla 68 en comparación con la opción de Linux es la más económica en casi un 50% de ahorro al ser un Sistema Operativo Open Source, por lo cual es la opción estamos escogimiento para llevar a cabo los sistemas de “Mi Casero.com”

Determinación de los servidores a utilizar:

Según a la evaluación que realizamos que se muestra las tablas anteriores y que las capacidades de nuestro negocio “Mi Casero.com” requiere ir mejorando los recursos a medida que el portal y la aplicación móvil tenga más demanda, y que la solución de Amazon nos permite ir creciendo de una manera rápida y fácil. Según las proyecciones de crecimiento durante el primer año que se realizarán las pruebas y se estabilizará el sistema se contratarían los servicios de Amazon por TRES servidores tipo C3 Large, la cual se realiza pagando a demanda mes a mes por lo utilizado. Para el lanzamiento del sistema se planifica mejorar los servidores al tipo M3. Finalmente, cuando la aplicación sea de uso masivo se ampliarán las

capacidades al tipo m3.2xlarge pagando por 3 años de manera anticipada debido a que estos son genera un ahorro del 60%.

*Tabla 69:
Tipo de Servidor y Contratación según el escenario.*

Escenario	Tipo de Servidor	Tipo de Contratación
Pruebas	C3.Large	A demanda
Inicial	M3.large	Prepago 3 años
Masivo	M3.2xlarge	Prepago 3 años

*Tabla 70:
Resumen de Costos por tipo de Servidor*

Resumen Costos por tipo de Servidor	C3.large	M3.large	M3.2xlarge
Características	2 core 3.7GB RAM 32 GB SSD	2 core 7.5GB 32 GB SSD	8 core 30GB 2x80 GB SSD
Costo Servidor por Mes	US\$28.33	US\$38.14	US\$78.89
Costo Servidor Anual Periodo	US\$340 2015	US\$457.67 2016 - 2018	US\$946.67 2019 - 2021

5.3. Estudio de localización

El estudio de la localización permitirá determinar cuál es la zona idónea donde ubicar el centro de operaciones del proyecto, el mismo que abastecerá los distritos La Molina, Santiago de Surco y San Borja; por ende, el centro de operaciones debe ser, por conveniencia, cercano dichos distritos.

Se consideró el método de evaluación suma de puntos, debido a la importancia de considerar todos factores relevantes que permitan viabilidad integral del proyecto, no solamente factores logísticos (costos de transporte), sino también la viabilidad legal, de infraestructura física disponible, acceso a servicios básicos, etc, según se detalla en los siguientes párrafos.

5.3.1. Definición de valores locacionales.

La macro localización de “**Mi Casero.com**” se refiere a la ubicación de la macro zona dentro de la cual se establecerá el proyecto. Dicha evaluación se realizó en base a los siguientes factores o valores locacionales:

- Nivel de crecimiento de la industria: Crecimiento durante los últimos años tanto en el sector de e-commerce como en el negocio de venta al por menos en comercios no especializados (supermercados).
- Facilidad de Ingreso de Competidores: Este valor resulta oportuno en cuanto a la posibilidad de desarrollar la idea de negocio a través de la adquisición de un “know how”.
- Concentración del Mercado: Se debe tener en cuenta la ubicación de los clientes potenciales y la competencia.
- Variedad de Proveedores: Se valoró la disponibilidad de productos para ofrecer en venta, equipos y suministros, cercanía a zona comercial y entidades bancarias.
- Desempeño de la Economía: Se consideró el buen desempeño económico de los últimos años en cuanto a la reducción de la tasa de desempleo en base la mayor proporción de inversiones y creación de nuevas empresas; y de acuerdo al crecimiento sostenido del índice de confianza del consumidor que expresa las expectativas de la población por alcanzar un mejor nivel de vida en el corto plazo.
- Riesgo Político-Gubernamental: Se toma en cuenta el nivel de riesgo de alguna candidatura radical. En este caso es bajo ya que éstos siguen y respetan el modelo económico por lo que se mantiene la inversión.
- Acceso a la Tecnología: En cuanto al nivel de uso de la herramienta ya que representa una gran ventaja competitiva respecto a la facilidad de crecimiento y desarrollo del negocio logrando la eficiencia en la cadena de abastecimiento.

- Desarrollo de nueva clase media: Nivel de oportunidades para las empresas sobre este grupo cultural debido al incremento de capacidad de gasto.

En este caso particular, se localizará en Lima Metropolitana el cual se ubica en el departamento de Lima y en la provincia de Lima. Esto se debe a que en los últimos años el mayor crecimiento del sector de e-commerce y a su vez de los supermercados y a su vez es la ubicación más próxima donde reside el público objetivo perteneciente a los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

5.4. Determinación de localización óptima

Para determinar la localización óptima se realizó un análisis de micro localización el cual indica la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macro zona elegida.

El primer paso para el presente análisis (al igual que para la macro localización) se definieron factores o valores locacionales, los cuales son:

- Mercado: Se debe tener en cuenta la ubicación de los clientes potenciales y la competencia, en este caso el factor determinante es cual cerda de nuestra demanda (público objetivo) podamos estar.
- Proveedores: Se valoró la cercanía proveedores de suministros (materia prima) y disponibilidad de equipos, nuestro modelo de negocio tiene como una de sus propuestas de valor, entregar el pedido en un máximo de 12 horas.
- Características de la oficina: Se consideró el tamaño, número de áreas internas, número de servicios higiénicos, antigüedad, medidas de seguridad del edificio donde se encuentra (extintores, sistema contra incendios, etc.), accesibilidad, costo del alquiler y el costo de acondicionamiento del lugar.
- Mano de obra: En cuando a disponibilidad y costo.

- **Facilidad de Transporte:** Referente a la accesibilidad o cercanía a carreteras o avenidas principales y costo de transporte, siendo este un factor crítico tanto para el abastecimiento a la zona de producción, como en la distribución hacia el cliente.
- **Energía (eléctrica):** En cuanto a disponibilidad del servicio y si se cuenta con un equipo de emergencia en el edificio en caso de apagón y costo.
- **Aspectos Legales:** En relación a los costos y viabilidad de trámites de licencias municipales (Funcionamiento e INDECI).
- **Servicios Básicos:** Como a la disponibilidad y costo de agua potable, desagüe, telefonía, cable e internet.

El segundo paso fue identificar por lo menos dos alternativas de zonas idóneas, ambos locales comerciales, dentro de los distritos aledaños al punto de abastecimiento del mercado mayorista y el nivel de valoración del terreno en cuanto a los bajos costos del mismo; tal y como se muestra en el Tabla 71.

Tabla 71:
Alternativas de Locales Comerciales

Alternativa N° 1

En el distrito de Santa Anita: Calle Grullas 1143

Alternativa N° 2

En el distrito de Ate: Avenida Nicolás de Ayllón 3973

El tercer paso consistió en calificar ambas alternativas a través de una matriz de evaluación (ver Tabla 73) haciendo uso de los factores locacionales a los cuales se les asignó un peso a cada sub-factor y, por consiguiente, a cada alternativa se le colocó un puntaje en base a una escala del 1 al 5, según el Tabla 72.

Tabla 72:
Escala de Calificación de alternativas de locales comerciales.

Escala de Calificación	
1	Muy Mala
2	Mala
3	Regular
4	Buena
5	Muy Buena

Tabla 73:
Matriz de evaluación de localizaciones

Factores	Peso	Subfactor	Peso	Alternativa N° 1 – Santa Anita		Alternativa N°2- Ate	
				Calificación	Puntuación Ponderada	Calificación	Puntuación Ponderada
Características de la Oficina	0.15	Tamaño	0.02	4	0.08	5	0.1
		Número de áreas internas o ambientes	0.02	5	0.1	5	0.1
		Número de servicios higiénicos	0.02	5	0.1	4	0.08
		Antigüedad de la edificación	0.01	3	0.03	3	0.03
		Medidas de seguridad del edificio donde se encuentra	0.01	3	0.03	3	0.03
		Accesibilidad (piso o nivel)	0.02	4	0.08	2	0.04
		Costo de alquiler	0.03	4	0.12	4	0.12
		Costo de remodelación o acondicionamiento	0.02	5	0.1	3	0.06
Mercado	0.15	Cercanía a clientes potenciales	0.08	5	0.4	3	0.24
		Competencia	0.07	5	0.35	3	0.21
Proveedores	0.15	Disponibilidad de equipos y suministros	0.05	4	0.2	1	0.05
		Cercanía a zona comercial	0.05	4	0.2	2	0.1

		Cercanía a entidades bancarias	0.05	5	0.25	4	0.2
Mano de Obra	0.15	Disponibilidad de mano de obra	0.08	5	0.4	4	0.32
		Costo de la mano de obra	0.07	4	0.28	4	0.28
Facilidad de Transporte	0.2	Costo de transporte	0.1	3	0.3	4	0.4
		Accesibilidad (cercanía a avenidas principales)	0.1	4	0.4	5	0.5
Energía Eléctrica	0.05	Disponibilidad de energía eléctrica y equipo de emergencia (grupo electrógeno)	0.03	5	0.15	3	0.09
		Costo de energía	0.02	4	0.08	4	0.08
Aspectos Legales	0.05	Costo de impuestos (arbitrios y serenazgo)	0.03	2	0.06	3	0.09
		Licencia municipal	0.02	2	0.04	3	0.06
Servicios Básicos	0.1	Disponibilidad de agua potable y desagüe	0.03	5	0.15	5	0.15
		Costo de agua potable y desagüe	0.02	4	0.08	4	0.08
		Disponibilidad de telefonía, cable e internet	0.03	5	0.15	5	0.15
		Costo de telefonía, cable e internet	0.02	4	0.08	4	0.08
Totales	1		1		4.21		3.64

Como se observa en el Tabla 73, según las ponderaciones dadas por cada factor y sub-factor, la alternativa que obtuvo la mayor puntuación (4.21) fue la oficina de Santa Anita tal como se observa en el mapa del Figura 75.

Figura 75. Micro localización – mapa de alternativa elegida de Santa Anita.

Fuente: Google Maps

La cobertura está dirigida a los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja.

Figura 76. Cobertura de Delivery Programado.

La localización antes mencionada nos permitirá tener la capacidad operativa para cumplir el reparto en los tres distritos y en los cuatro turnos antes mencionados, dos en la mañana de 9:00 a 13:00 p.m. y dos en la tarde de 17:00 p.m. a 19:00 p.m.

Tabla 74:

Resumen de Horario de Servicio de Delivery Programado

Turno 1: 9:00 a.m. – 11:00 a.m.
Turno 2: 11:00 a.m. – 13:00 p.m.
Turno 3: 17:00 p.m. – 19:00 p.m.
Turno 4: 19:00 p.m. – 21:00 p.m.

Si bien es cierto la gestión del transporte es un factor importante para las empresas relacionadas al comercio electrónico, nuestro modelo de negocio no solo se basa en esa variable, ya que como lo indica nuestra investigación de mercado, la flexibilidad en el tiempo de entrega de los pedidos es muy valorada por nuestros potenciales clientes, por ello establecimos como punto de operaciones la cercanía a nuestro proveedor de materia prima, en el Mercado Mayorista de Lima en el distrito de Santa Anita, teniendo además factibilidad legal (licencias y permisos municipales) para colocar este tipo negocios, el distrito cuenta con zonas industriales habilitadas.

Dicho lo anterior, definir la ubicación bajo la Metodología de Transporte no es aplicable a Mi Casero.com, puesto que no tenemos definido en nuestros alcances colocar centros de distribución en cada distrito para la atención de nuestra demanda, a través de la eficiente gestión de la capacidad instalada del almacén, costo de transporte y tiempo de entrega; nuestro modelo en esta etapa sólo contempla una planta almacenamiento, procesamiento y distribución de los pedidos.

5.4.1. Consideraciones legales

Para el proyecto se tomó en cuenta el régimen con el que se desarrolla el país el cual está bajo un sistema de Libre Mercado, por lo que es necesario contribuir una regulación uniforme al mercado de consumo como electrónico, con el fin de establecer reglamentos claros y específicos basados en principios y leyes que se detallan a continuación.

5.4.1.1. Identificación de marco legal.

En primer lugar, se consideran las leyes y reglamentos necesarios de la Figura 77 involucrados en el consumo y/o uso de los productos y artículos que ofrece el supermercado virtual y que está directamente relacionado con asegurar el bienestar y la salud de los clientes.

Consumo	Ley N° 26842 – Ley General de Salud
	Ley N° 27657 - Ley del Ministerio de Salud
	IICA-FDA: Codex Alimentarius y OMC
	Decreto Legislativo N°1062 - Ley de Inocuidad de los Alimentos
	Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas.
	Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA Norma Sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para alimentos y bebidas de consumo humano.
	Resolución Ministerial N° 461-2007/MINSA Guía técnica para el análisis microbiológico de superficies en contacto con alimentos y bebidas
	Resolución Ministerial N° 222-2009/MINSA Norma Sanitaria Para El Procedimiento De Atención De Alertas Sanitarias De Alimentos Y Bebidas De Consumo Humano.
	Resolución Ministerial N° 1653-2002/MINSA Reglamento sanitario para el funcionamiento de autoservicios
	Resolución Ministerial N° 245-2003/MINSA Norma Técnica Para Acreditar Inspectores Sanitarios De Alimentos De Consumo Humano
	Decreto Supremo 031-2010- Reglamento de la Calidad del Agua para Consumo Humano
	Ley N° 29571 - Código de Protección y Defensa del Consumidor
	Decreto Supremo N° 007-98-SA: Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas
Tecnología	Derecho constitucional de Hábeas Data y sus modificaciones.
	Reglamento General de la Ley de Telecomunicaciones.
	Ley N° 27267 - Ley de Centros de Innovación Tecnológica.
	Propiedad Intelectual - INDECOPI.
	Decisión 351 – Régimen Común sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos
	Texto Único de Procedimientos Administrativos del Indecopi Decreto Supremo 01-94.
	Decreto Legislativo N° 768 - Código Procesal Título VIII Medios Probatorios Capítulo V.
	Decreto Ley N° 681 - Uso de tecnologías avanzadas en materia de archivo
	Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales.
	Ley N° 27291 - Ley que modifica el Código Civil permitiendo La Utilización de los Medios Electrónicos para La Comunicación de La Manifestación de Voluntad y La Utilización de la Firma Electrónica.
	Ley N° 27429 - Ley sobre Notificación por Correo Electrónico.
	Ley N° 27309 - Ley que incorpora los Delitos Informáticos al Código Penal.
	Ley N° 28493 - Ley que regula el uso del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM)
	Resolución Ministerial N° 246-2007-PCM Norma Técnica Peruana: “NTP/ISO/IEC 17799: 2007 EDI. Tecnología de la Información.
	Resolución Ministerial N° 129-2012-PCM Norma Técnica Peruana: “NTP/ISO/IEC 27001: 2008 EDI. Tecnología de la Información.

Figura 77. Leyes y Reglamentos de consumo y tecnología

5.4.1.2. Ordenamiento jurídico de la empresa.

La empresa se rige de acuerdo a los aspectos jurídicos comprendidos relacionados a la forma societaria, registro de marca y registro de derechos de autor; licencias y autorizaciones; legislación y autorizaciones; legislación laboral, legislación tributaria entre otros aspectos legales que se detallan en el Anexo 1.

Capítulo VI: Aspectos Organizacionales

6.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

6.1.1 Visión

“Ser el supermercado virtual líder, sólido y eficiente en el Perú, ofreciendo al cliente la mejor experiencia de compra por internet a cargo de empleados especializados y productos de calidad, respetando el medio ambiente y siendo socialmente responsable”

6.1.1.1 Análisis de la visión actual

La visión está redactada en un sólo enunciado sencillo y atractivo por lo cual es fácil de comunicar, es lo bastante específica para ofrecer a los directivos una guía para tomar decisiones sobre la experiencia de compra por internet la cual inicia desde el primer contacto de la empresa, a través de empleados especializados, con el cliente hasta la entrega y pago de los productos seleccionados en la orden de pedido manteniendo la calidad de los mismos. Finalmente, explica aquello que la empresa busca alcanzar a largo plazo siendo inspiradora al plantearse dicho reto.

Tabla 75:

Análisis de la visión

Pregunta de Evaluación	Frase u oración de la Visión que responde la pregunta
En el 2020¿Cómo queremos que nos vean nuestros accionistas?	Supermercado virtual líder, sólido y eficiente en el Perú.
En el 2020¿Cómo queremos que nos vean nuestros clientes?	La mejor experiencia de compra por internet.
En el 2020¿Cómo queremos que nos vean nuestros personal?	A cargo de empleados especializados y productos de calidad.
En el 2020¿Cómo queremos que la comunidad?	Respetando el medio ambiente y siendo socialmente responsable.

6.1.2. Misión.

“Ofrecer a nuestros clientes un servicio de calidad, seguridad y garantía de entrega oportuna de los productos de supermercado comprados por internet a través de la disponibilidad permanente de la plataforma virtual y la especialización de nuestro personal calificado generando valor a nuestros accionistas y comprometidos con la comunidad local y la sociedad”.

6.1.1.2 análisis de la misión actual.

La misión que presenta incluye los elementos necesarios para expresar el propósito que distingue a Mi Casero.com de los otros supermercados:

Tabla 76:
Análisis de la Misión

Pregunta de Evaluación	Frase u oración de la Visión que responde la pregunta
¿Quiénes son los clientes de la empresa?	No identifica quiénes son sus clientes específicos. En la misión se menciona de manera general.
¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?	Servicio de calidad, seguridad y garantía de entrega oportuna de los productos de supermercado.
¿Dónde compite la empresa?	Supermercados comprados por internet.
¿Es la tecnología un interés primordial de la empresa?	Disponibilidad permanente de la plataforma virtual.
¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?	La especialización de nuestro personal calificado generando valor a nuestros accionistas.
¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades éticas básicos de la empresa?	Comprometidos con la comunidad local y la sociedad.

6.1.3. Principios

- **Integridad:** Tanto en el personal como en el negocio se establecerán y promoverán altos niveles de imparcialidad, honestidad e integridad.
- **Trabajo en Equipo:** Se potenciará el talento colectivo en pro de alcanzar las metas y enfrentar los retos del negocio.
- **Excelencia en el Servicio al Cliente:** Para “MiCasero.com”, el cliente siempre será lo más importante por lo que su objetivo será lograr su máxima satisfacción a través de la mejor atención, trato amable y siendo oportuno en su delivery.
- **Excelencia en el Servicio al Cliente:** para “MiCasero.com” el cliente siempre será lo más importante, y el objetivo será lograr su máxima satisfacción. La mejor atención con trato amable y siendo oportuno en la entrega del delivery.
- **Confianza:** “MiCasero.com” creará relaciones a largo plazo enfocados hacia el objetivo de aumentar el valor y desarrollo del negocio junto con nuestros clientes y proveedores.
-

6.1.4. Alineamiento estratégico de la Visión, Misión y Principios de la empresa

Tabla 77:
Alineamiento de la Misión y la Visión con los principios

Principios	La misión está alineada con el principio.....	La visión está alineada con el principio.....
Integridad	La especialización de nuestro personal calificado.	Respetando el medio ambiente y siendo socialmente responsable.
Trabajo en equipo	La disponibilidad permanente de la plataforma virtual y la especialización de nuestro personal calificado.	A cargo de empleados especializados y productos de calidad.
Excelencia del servicio al cliente	Servicio de calidad, seguridad y garantía de entrega oportuna de los productos de supermercado.	La mejor experiencia de compra por internet.
Confianza	Generando valor a nuestros accionistas y comprometidos con la comunidad local y la sociedad.	Supermercado virtual líder, sólido y eficiente en el Perú.

6.2 Cadena de Valor

A continuación, se describirán cada uno de los procesos del negocio que generarán valor para nuestro cliente objetivo, permitiendo de esta manera generar también sostenibilidad al modelo de negocio.

El desarrollo de la descripción de estos procesos muestra un orden en función del grado de importancia para el negocio y el aporte de valor para el cliente, en tal sentido no se ha continuado el esquema tradicional del modelo de cadena de valor de Michael Porter.

Figura 78. "Cadena de valor de Micasero.com"

6.2.1 Actividades primarias.

Marketing y Ventas.

1. Canal de Distribución (Aplicativo móvil/Página Web):

Al encontrarse dentro del sector de comercio electrónico, el diseño del canal de distribución (aplicativo móvil y página web) es, dentro de la cadena de valor de Mi Casero.com, uno de los factores más importantes. En tal sentido las características más fundamentales que deberá cumplir son:

- Diseño amigable.
- Procesos predictivos.

- Estándares de seguridad de información altos.
- Procesos rápidos y ágiles.

2. **Promoción continúa.**

Al ser un negocio nuevo, la comunicación del servicio y sus beneficios (ahorro de tiempo, comodidad, facilidad de compra) es un punto importante, por ello la estrategia de publicidad se orientará en:

- Comunicación a través de Flyers.
- Publicidad en Redes Sociales (Facebook, YouTube, Twitter)
- Anuncios en el diario Publimetro.

3. **Gestión de Venta Cruzada.**

La forma como se piensa desarrollar el aplicativo de compras y el enlace con otros softwares que estamos considerando dentro del proyecto (CRM y Logístico), permitirá contar con información relevante de los patrones de consumos de nuestros clientes, y los niveles de productos e inventario que manejaremos, permitiendo de esa manera realizar estrategias comerciales de venta cruzada.

Logística Interna

4. **Optimización de Almacenamiento.**

Cálculo técnico de la capacidad óptima de almacenamiento en función de posiciones de pallets, a partir del análisis consumo promedio de los distintos productos, días y franjas horarias de mayor operación (atención de pedidos), pack size de productos más consumidos por nuestro target, y políticas internas de manejo de inventario, que en el caso de Mi Casero.com considera:

- **Productos perecibles:** pedido del día anterior + 01 día de stock de seguridad del consumo promedio.
- **Productos no perecibles:** Consumo semanal promedio + 01 día de stock de seguridad del consumo promedio.

Los niveles de inventario son mínimos, lo que nos permite tener un mejor manejo de la calidad de los productos (más frescos) y generar un impacto a nivel financiero.

5. Gestión Estratégica de proveedores.

Los proveedores son socios estratégicos y dentro de nuestra cadena de valor como empresa comercial, representan otro de los pilares fundamentales; en tal sentido para poder cumplir nuestra propuesta de entregas a tiempo y productos de calidad, debemos generar más que una relación de compra y venta de productos con ellos y concebirla de manera estratégica, en tal sentido los puntos que desarrollaremos serán:

- Para los productos perecibles, contaremos con un grupo exclusivo de proveedores previamente evaluados, por lo menos 03 de cada tipo de producto.
- Compras de manera rotativa a los 03 de cada tipo, en caso de falla de alguno podamos contar con el back-up.
- Criterios de calidad y precio debidamente definidos, sobre los cuales se van a negociar las compras.

Operaciones

6. Eficiente lay out (diseño) de planta

- Diseño de un flujo continuo de actividades del proceso productivo.
- Reducción de posibilidad de realizar reprocesos en las principales actividades.
- Óptimo uso de capacidad instalada.

7. Procesos operativos.

- Definiciones de estándares de calidad de los procesos operativos.
- Uso de manuales de procedimientos (rotulado, manipulación alimentos y bebidas, recepción y despacho de productos, etc.)
- Manuales de uso de maquinarias y equipos.

- Control de tiempo de todo el proceso operativo (atención de pedidos por franja horaria en máximo de 3 horas).

8. Capacitación a personal

- Capacitaciones programadas en manipulación de alimentos y bebidas.
- Capacitaciones en gestión de almacenes.
- Capacitación en seguridad, manejo de maquinarias y equipos.

Logística Externa

Para el proceso de distribución de los pedidos utilizaremos a un proveedor encargado de la distribución, que además del conductor, brindará las furgonetas.

Esto permite contar con las siguientes ventajas dentro de la búsqueda hacer nuestras operaciones más eficientes:

- No asumimos costos altos de inversión en vehículos.
- No asumimos costos de seguros, ni mantenimiento.
- No asumimos costos de planilla adicional.
- No asumimos costos de aprendizaje en ruteo.
- Flexibilidad para aumentar o reducir vehículos según necesidades operativas.

Servicio

El servicio post venta y de atención al cliente, también será tercerizado a través de un call center, al cual capacitaremos en la atención y gestión de los reclamos.

6.2.2 Actividades de soporte.

Infraestructura

- Planta con condiciones adecuadas para la realización del trabajo, cumpliendo las normas requeridas en Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Políticas de mantenimiento preventivo y correctivo adecuadas para contar con la infraestructura de la empresa siempre en óptimo funcionamiento.
- Equipos de cómputos y softwares necesarios para el desarrollo de las funciones.

Recursos Humanos

- La gestión de línea de carrera para los colaboradores.
- Planes de capacitación y desarrollo de habilidades.
- Gestión del clima laboral.

Desarrollo Tecnológico

- Implementación de políticas de mejora continua en todas las áreas de la compañía, como parte de la forma de trabajar en la compañía.

Abastecimiento

- Políticas de abastecimiento orientadas a reducción de mermas.
- Compras de perecibles en función de pedidos registrados en página web y aplicativo móvil.
- Políticas de manejo de bajos niveles de stock.

Conclusión

La cadena de valor de "Mi Casero.com" por la característica propia del modelo de negocio, soporta sus actividades en procesos físicos y virtuales; por ello, sus tres principales pilares tienen coincidentemente estas características; siendo considerados como las actividades core del negocio.

Estos pilares son:

Marketing y Ventas

- Canal de Distribución (Aplicativo móvil/Página Web):

El aplicativo móvil y la plataforma virtual ágil, amigable, segura, intuitiva y con un alto nivel de disponibilidad, buscando en todo momento facilitar la experiencia de compra del cliente.

Logística Interna y Operaciones:

- Abastecimiento.
- Óptimo y eficiente almacenamiento
- Gestión estratégica de proveedores.
- Eficiente lay out(diseño) de planta.

Con el objetivo de tener un sistema de operaciones y logística interna eficiente, que busca minimizar costos, tiempos y maximizar el uso de recursos, ponderando siempre la calidad de los productos.

Esto se logrará soportándose en una infraestructura adecuada, personal capacitado y altos estándares de calidad.

Finalmente, partiendo que, el valor entregado para el nuestro cliente se encuentra en el ahorro de tiempo para realizar las compras del hogar y ahorro de dinero en traslados; los pilares antes mencionados permitirán a la compañía concentrar sus recursos y gestión los pilares antes mencionados.

Tabla 78:
Matriz EFI

Cód	Matriz de evaluación de factores interno	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas				
1	Diseño óptimo para el uso de la capacidad instalada en la planta	0.09	3	0.27
2	Toda el personal está constantemente capacitado sobre procesos, manejo de alimentos y equipos	0.06	4	0.24
3	Menor costos operativos en comparación de la competencia por ausencia de tiendas físicos	0.08	3	0.24
4	Niveles de inventario mínimos por stock de seguridad de 1 día	0.09	4	0.36
5	Supermercado exclusivamente virtual, que permite realizar compras de manera sencilla y rápida.	0.09	4	0.36
6	Políticas de compras eficientes que reducen el nivel de desperdicio de mercadería	0.10	3	0.3
7	Bajo coste de distribución por flota tercerizada	0.06	4	0.24
8	Alianza estratégica con proveedores de abastecimiento de suministros	0.07	3	0.21
Debilidades				
1	Nivel de alcance limitado a solo 3 distritos	0.05	1	0.05
2	Canal de ventas limitado al acceso por internet	0.03	1	0.03
3	Empresa nueva con participación 2.5% del mercado y con una curva de aprendizaje por desarrollar	0.08	2	0.16
4	La experiencia de los ejecutivos de alto nivel en su puesto actual es de cinco años o menos	0.03	2	0.06
5	Marca con poca recordación en el mercado	0.09	1	0.09
6	Ventas y márgenes sujetas a la estacionalidad de los productos	0.08	1	0.08
	Total	1.00		2.69
1= debilidad importante, 2=debilidad menor, 3=fortaleza menor, 4= fortaleza importante				

La puntuación ponderado total de 2.69 indica que Mi Casero está en una buena posición, pero que sin duda hay posibilidades de mejora en las fortalezas para poder lograr la ventaja competitiva sostenida, el peso ponderado es casi igual al promedio.

6.4 Matriz FODA

Tabla 79:
Matriz FODA

Matriz Foda	<p>Fortalezas</p> <p>F1: Diseño óptimo para el uso de capacidad instalada en la planta.</p> <p>F2: Todo el personal está constantemente capacitado sobre procesos, manejo de alimentos y equipos</p> <p>F3: Menor costos operativos en comparación de la competencia por ausencia de tiendas físicas.</p> <p>F4: Niveles de inventario mínimos por stock de seguridad de 1 día</p> <p>F5: Supermercado exclusivamente virtual, que permite realizar compras de manera sencilla y rápida.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1: Nivel de alcance limitado a sólo tres distritos.</p> <p>D2: Canal de ventas limitado al acceso por internet.</p> <p>D3: Empresa nueva con participación 2.5% del mercado y con una curva de aprendizaje por desarrollar.</p> <p>D4: La experiencia de los ejecutivos de alto nivel en su puesto actual es de cinco años o menos.</p> <p>D5: Marca con poca recordación en el mercado.</p> <p>D6: Ventas y márgenes sujetos a la estacionalidad de los productos.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1: La tendencia hacia una alimentación saludable, y consumo de productos más frescos.</p> <p>O2: Mayor uso de las Redes Sociales.</p> <p>O3: Incremento en la preferencia de realizar compras por internet.</p> <p>O4: Mayor desarrollo potencial del E-commerce en sector retail.</p> <p>O5: Mayor uso de Smartphone e internet.</p> <p>O6: Tendencia de las personas a valorar más del tiempo libre.</p>	<p>Lineamientos (FO)</p> <p>F3O4O5: Incentivar y masificar el uso de aplicativo móvil para la realización de compras del hogar.</p> <p>F8O1: Hacer una campaña donde se vean la frescura y calidad de los productos que ofrecemos.</p> <p>F5O6: Posicionarnos como una alternativa innovadora que genera ahorro de tiempo y comodidad al cliente.</p>	<p>Lineamientos (DO)</p> <p>D5O2: Generar alcance viral en internet utilizando Facebook, Twitter y Waze</p> <p>D6O3: Reducir costos en compra de insumos a través de mercado mayorista.</p> <p>D3O4: Mercado en proceso de desarrollo, permite marcar las pautas en el sector.</p> <p>D3O3: Entregar flyers con un código QR que contendrá un descuento en compras a fuera de los supermercado en los tres distritos.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1: Fenómeno del niño podría incrementar el precio de algunos productos.</p> <p>A2: Incremento del salario mínimo</p> <p>A3: Los clientes esperan “Negocios Verde” amigables con el medio ambiente</p> <p>A4: Ingreso de supermercado físico al sector electrónico.</p> <p>A5: Incertidumbre de la estabilidad política</p>	<p>Lineamientos (FA)</p> <p>F1F3F4A3: Manejo eficiente de costos, permitirá estar preparados ante fluctuaciones de precios.</p> <p>F4A3: Gestión eficiente de compras e inventario, permite reducir mermas y desperdicios, disminuyendo impacto en el ambiente.</p> <p>F5A4: Mantener modelo de negocio flexible a través de canal de ventas económicos</p>	<p>Lineamientos (DA)</p> <p>D2A3: Publicitar nuestro proceso de compra eficiente, con el menor nivel de desperdicio de alimentos.</p>

6.5 Formulación de Estrategias del Negocio

El análisis FODA realizado permite delinear objetivos para ser cumplidos durante el desarrollo del presente proyecto, los cuales se harán tangibles a través de las estrategias, los objetivos planteados son:

1. **Brindar una atención inmediata y personalizada utilizando aplicación y pagina web para lograr una experiencia de compra fácil y rápida**

Según (Patiño, 2017) los millennials no están dispuestos a invertir más de 8 minutos en colas para realizar trámites. Es por esto que la simplificación y atomización de procesos es la solución para estas necesidades del nuevo consumidor que exige atención inmediata y personalizada.

2. **Entregar flyers con un código QR que contendrá un descuento en compras a fuera del supermercado en los 3 distritos.**

Estrategia:

El 98% de clientes todavía visita las tiendas regularmente, aunque actualmente existen en el mercado 4 propuestas de supermercado virtual. Los cuales permiten realizar el pedido por teléfono o página web, pero aún no a través de una aplicación móvil, debido a que estos supermercados ven este servicio como una opción más de compra y no como su Core de negocio, debido a que lo que quieren es llevar a las personas a sus tiendas a compras.

3. **Hacer una campaña de comunicación que resalte frescura y calidad de los productos que ofrecemos.**

Estrategia:

Comunicar a través de nuestra página web y aplicativos, la calidad de nuestros alimentos, buscando que el atributo de frescura sea el más reconocido por nuestros clientes, para ello la publicidad a implementar será con fotos de buena resolución,

posicionaremos el factor pedido del cliente, compra del producto y entrega del mismo como piezas importantes del servicio.

4. Posicionarnos como una alternativa innovadora en el sector E-commerce.

Estrategia:

Generar a través de nuestra propuesta en valor ventajas competitivas, en tal sentido a partir de la eficiencia de nuestras operaciones (diseños, procesos y políticas), facilidad de uso en nuestro canal de venta (web/móvil), calidad de nuestros productos y servicios (gestión adecuada de proveedores) y servicio post venta efectivo.

5. Manejo eficiente de costos, que permita estar preparados ante fluctuaciones de precios.

Estrategia:

Constate seguimiento de los costos de operación, a través de implementación de KPI's claves de toda la cadena logística (compras, almacenamiento, operaciones, distribución, etc.) que permita ajustes dinámicos de los procesos o del diseño, permitiendo brindar tiempos de respuesta a los cambios de manera más rápida.

Las estrategias que se derivan de estos objetivos, fueron formuladas orientándose a cumplir principalmente la propuesta de valor de Mi Casero.com, la cual es ahorro del tiempo de las personas al momento de realizar sus compras para el hogar, la experiencia y cumpliendo las expectativas que tenga el cliente al hacer sus compras del hogar a través de internet.

6. Masificar y generar fácil accesibilidad a nuestros servicios para los clientes objetivos.

Estrategia:

Utilizando las economías de la generosidad y ofrecer la aplicación móvil gratuita disponible en las tiendas iStore y Google Play, para los cual nuestro aplicativo se desarrollará tanto para sistemas operativos iOS y Android.

7. Mercado en proceso de desarrollo, permite marcar las pautas en el sector.

Estrategia:

Aprovechando la brecha de desarrollo que aún tiene el sector e-commerce en el país, y específicamente el delivery de mercados (compra de alimentos) buscaremos posicionamiento como una de las primeras alternativas especializadas en este servicio, es decir comunicar que nuestro servicio no es igual al que tienen los supermercados (extensión de línea), sino que nos reconozcan como especializados en el delivery digital de alimentos y productos del hogar.

8. Mantener modelo de negocio flexible a través de canal de ventas económicos (internet).

Estrategia:

Continuar con el crecimiento de la empresa a través del canal digital de ventas, esto además de ampliar la cobertura nos permitirá tener un mayor alcance de mercado objetivo, permitiéndonos además tener escalabilidad y crecimiento hacia otros distritos en el largo plazo. Por ello realizaremos de manera anual rediseños de nuestra página (lay out), en busca de generar mayor nivel de interacción y experiencia de compra de nuestro público objetivo.

9. Publicitar a través de nuestra web o aplicativo móvil, el proceso de compra eficiente, con el menor nivel de desperdicio de alimentos.

Estrategia:

Comunicar a nuestros clientes que debido a nuestro sistema de atención de pedidos on demand, mantenemos niveles de inventario mínimos, permitiendo de esta manera

generar un menor nivel de desperdicio o desecho de alimentos, reduciendo así el impacto en el medio ambiente, daremos un mayor foco de comunicación, al impacto positivo en la cadena logística y operativa, que genera el uso del internet al momento de realizar los pedidos en línea.

Para complementar según datos de la (FAO, 2016), casi un tercio de la producción mundial de alimentos se desecha (1,300 toneladas), generando un desperdicio de los recursos e insumos utilizados en la producción, como tierra, agua y energía, aumentando además el efecto de gases de efecto invernadero.

10. Reducir costos en compra de insumos a través de mercado mayorista.

Estrategia:

En este caso como parte del proceso, iremos directamente hacia los grandes mercados mayoristas de Lima a realizar las compras de insumos, aprovechando el volumen consolidado de los pedidos y la diversa oferta existente en estos centros de abasto, para conseguir los mejores precios y calidad de productos, además de ello para asegurar la calidad manejaremos una terna de proveedores con quienes realizaremos de manera frecuente el proceso de abastecimiento.

11. Gestión eficiente de compras e inventario, permite reducir mermas y desperdicios.

Estrategia:

Diseño y mejora constante del proceso de abastecimiento y distribución, que permita contar con un proceso de compras, almacenamiento y distribución eficiente, soportado en políticas de compras y manejo de inventarios, además de contar con un lay out de planta que permita un flujo operativo continuo, evitando reprocesos y mermas.

Esto se enmarcará además en la búsqueda constante de mejorar este sistema, identificando constantemente oportunidades de mejora.

6.6. Determinación de las ventajas competitivas críticas

Al final del punto 6.2 de la cadena de valor se identificaron las ventajas competitivas de Micasero.com, se detallan a continuación:

1. Sistema de operaciones y logística interna eficiente
2. Infraestructura adecuada para gestionar una cadena de suministros veloz
3. Personal capacitado
4. Altos estándares de calidad para los procesos y productos
5. Relación con los productores y proveedores

De las cuales consideramos como ventajas competitivas críticas las siguientes:

Personal Capacitado

El personal tendrá un papel importante debido a que los ellos nos permitirá en el cumplimiento de las metas de la organización; por ello, será continuamente capacitado para garantizar un buen desempeño y excelente trabajo. Se esperará de los colaboradores lo siguiente:

- **Conocer la estructura y procesos de la organización:** El personal tendrá un periodo de inducción de 1 semana donde aprenderán con los empleados de cada área las actividades que realizan y los procesos del negocio.
- **Conocer a los clientes:** La clave del éxito será que todo el personal, tanto el encargado de realizar la entrega del pedido como el personal encargado de realizar las compras y empaquetado de los productos siga la cultura organizacional y los principios de la empresa.

Relación con Productores / Proveedores

Trabajaremos con los pequeños y medianos productores de nuestro país, a fin de convertirnos en un socio estratégico para ellos y conseguir el mejor precio y un producto

de alta calidad, siendo los clientes también beneficiados porque podrán adquirir productos de calidad a un precio justo.

6.7 Diseño de la estructura organizacional deseada

En nuestra empresa ha decidido tener una estructura “Funcional”.

Hemos definido 3 departamentos:

- Gerencia de Marketing y Ventas
- Gerencia de Sistemas
- Gerencia de Operaciones y Logística

Las Gerencias de estos departamentos y la Gerencia General serán asumidas por los accionistas como se muestra en la Tabla 80.

Tabla 80:
Puestos de Gerencia según accionistas

Gerencia	Accionistas a Cargo
Gerente General	Roger Llana Espinoza
Gerencia Comercial	Zoila Cáceres Quispe
Gerencia de Sistemas	Martha Sandoval Guarniz
Gerencia de Operaciones y Logística	Carlos Ríos Valenzuela

Figura 79. Organigrama de “Mi Casero.com”

6.8. Diseño de los perfiles de puestos clave

Nuestro proyecto en un inicio comenzará con 12 trabajadores entre Gerentes y demás personal.

Tabla 81:
Funciones del Gerente General

Cargo	Gerente General
Finalidad	Es el responsable ante el Directorio por la buena marcha de la empresa y administrar los recursos asignados de manera eficiente.
Funciones	<p>Ejecutar las políticas del Directorio</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</p> <p>Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones años.</p> <p>Coordinar con las Gerencias de Administración, Comercial y Sistemas para asegurar que las metas y objetivos se están ejecutando correctamente.</p> <p>Evaluar alternativas de financiamiento.</p> <p>Verificar los Estados Financieros.</p> <p>Girar y endosar cheques hasta por el monto que autorice el Directorio.</p>
Relaciones	Directorio (Conformado por los accionistas)
Reporta	Gerencia de Marketing y Ventas
Supervisa	<p>Gerencia de Sistemas</p> <p>Gerencia de Operación y Logística</p> <p>Abogado (Personal Externo) y Contador (Personal Externo)</p>

Tabla 82:
Funciones del Gerente de Sistemas

Cargo	Gerente de Sistemas
Finalidad	<p>Responsable de Dirigir la plataforma de Supermercado Virtual</p> <p>Dirigir la formulación y evaluación de Sistemas acorde con el Plan Estratégico de MiCasero.com</p> <p>Supervisar el desarrollo, mejora e implementación de los sistemas informáticos de la empresa y dirigir las actividades de soporte técnico.</p>
Funciones	<p>Administrar las bases de datos, disponiendo las medidas pertinentes para la estandarización, seguridad, respaldo y recuperación de mismas</p> <p>Evaluar y optimizar el uso de los recursos tecnológicos informáticos.</p> <p>Dirigir los mantenimientos preventivos y correctivos del Software y Hardware.</p>
Relaciones	Gerente General
Reporta	Responsable de Sistemas
Supervisa	

Tabla 83:
Responsable de Sistemas (Practicante)

Cargo	Responsable de Sistemas
Finalidad	Se encarga de gestionar la información desde la entrada de los datos. Responsable de recolectar los datos de entrada del usuario, que pueden ser de muchas y variadas formas, y procesarlas de una manera conforme a la especificación del Gerente de Sistemas.
Funciones	Trabaja en equipo con el Encargado Back End. Ejecutar todas las pruebas necesarias al sistema con la finalidad de comprobar su buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos previstos para el sistema.
Relaciones	
Reporta	Gerente de Sistemas
Supervisa	No aplicable

Tabla 84:
Funciones del Gerente Comercial

Cargo	Gerente de Comercial
Finalidad	Responsable del cumplimiento de los objetivos de ventas de la empresa. Preparar planes y presupuestos de ventas Formular metas y objetivos de ventas y proponérselo al Gerente General. Proponer una estructura tarifaria dinámica y flexible de los paquetes de publicidad que responda a los cambios que puedan suscitarse y proponérselo al Gerente General.
Funciones	Dirigir, organizar, supervisar y controlar la fuerza de ventas Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo del Mercado, de tal manera que se pueda proyectar la demanda futura y pronóstico de ventas. Prepara informes de ventas, competencia y clientela periódicamente con la información de la fuerza de ventas. Establece mecanismos de control del entorno para detectar amenazas y oportunidades
Relaciones	
Reporta	Gerente General
Supervisa	Teleoperadoras

Tabla 85:
Funciones del Gerente de Operaciones y Logística

Cargo	Gerente Operaciones y Logística
Finalidad	Responsable de planificar, dirigir o coordinar los procesos de la cadena de suministro para garantizar la calidad, el bajo coste y la eficacia del movimiento y almacenaje de los productos
Funciones	Preparar y ejecutar los presupuestos de compras Dirigir, organizar y controlar la fuerza de compras Supervisa los gastos de las compras Coordinar y controlar los procesos logísticos. Prepara informes de compras, reportes de la fuerza de compra y repartidores. Planificar la estrategia para las actividades de suministro (transporte, almacenaje, distribución) con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.
Relaciones	Gerente General
Reporta	Compradores, Almacenero y Operario de distribución, Runner, Descancero y
Supervisa	Packing

Tabla 86:
Funciones del Packing

Cargo	Packing
Finalidad	Cumplir funciones como empaquetador de alimentos con disponibilidad para laborar medio tiempo
Funciones	Empaquetar los pedidos de delivery Se preocupa por mantener los alimentos en buen estado. Etiquetar los productos con fecha de vencimiento
Relaciones	
Reporta	Gerente de Operaciones y Logística
Supervisa	No aplica

Tabla 87:
Funciones del Operario de Distribución

Cargo	Operario de Distribución
Finalidad	Es el representante de la empresa ante los clientes y es el responsable de entregar los productos y servicios adicionales que ofrece MiCasero.com
Funciones	Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y/o servicios que ofrecemos Asesorar a los clientes sobre paquetes publicitarios o servicios adicionales que ofrece y pueden satisfacer sus necesidades. Cumplir con los horarios establecidos
Relaciones	Gerente de Operaciones y Logística
Reporta a	No aplica

El vestuario de los profesionales de Mi Casero.com que tienen contacto con los clientes es un potente elemento de marketing. El tipo de prenda, los accesorios, el color o el diseño, transmiten mucho sobre el concepto del negocio y, por tanto, deben ir acorde a la imagen general del supermercado virtual. En este contexto, el uniforme del “Operario de Distribución” que atiende a los clientes tendría un estilo simple y con los colores del logo. Estará compuesta por 50% algodón y 50% poliéster, el cual será muy cómodo debido a la actividad física que realizará al movilizarte y cargar los pedidos; resistente a los constantes lavados y muy fácil de planchar.

Figura 80. Diseño propuesto para el uniforme del personal operativo de distribución.

Tabla 88:
Funciones del Teleoperador

Cargo:	Teleoperador
Finalidad:	Es encargado de resolver consultas y reclamos de los clientes
Funciones:	Seguimiento a las interacciones con los clientes a través del CRM. Cumplir con de los SLA establecidos. Realizar los reportes semanales
Relaciones:	
Reporta:	Gerente de Marketing y Ventas
Supervisa:	No aplica

Tabla 89:
Funciones del Contador

Cargo	Contador
Finalidad	Responsable de la contabilidad general de la empresa. Elabora los estados financieros de la empresa Registra y controla las transacciones financieras (asientos contables y libros de venta) de acuerdo a la normativa contable vigente.
Funciones	Calcula y genera la información para el cumplimiento de obligaciones tributarias. Desarrolla e implementa las actividades de control interno en la organización. Prepara y elabora el cierre financiero. Elabora reportes para gerencia.
Relaciones	
Reporta	Gerente de General
Supervisa	No aplica

Tabla 90:
Funciones del Abogado

Cargo:	Abogado
Finalidad	Es encargado de gestionar el área legal Elaboración de informes y revisión de PDT Atención de procesos de fiscalizaciones de la Administración Tributaria.
Funciones	Elaboración de recursos de reclamación, apelación y demandas contenciosas - administrativas. Propone los procedimientos para asegurar el cumplimiento de las regulaciones establecidas.
Relaciones	
Reporta	Gerente de General
Supervisa	No aplica

Tabla 91:
Funciones del Runner

Cargo	Runner
Finalidad	Cumplir funciones para desarrollar con el Mise in Place(organizar) de manera rápida y ordenada
Funciones	Preparación y coordinación de tiempos de entrega de los productos. Trasladar los productos de los almacenes al área de Picking.
Relaciones	
Reporta	Gerente de Operaciones y Logística
Supervisa	No aplica

Tabla 92:
Funciones del Descancero

Cargo	Descancero
Finalidad	Reemplaza al personal que este vacaciones o descanso
Funciones	Apoyo en el Almacén Preparación y entrega del pedido
Relaciones	
Reporta	Gerente de Logística y Compras
Supervisa	No aplica

Tabla 93:
Funciones del Responsable de Almacén

Cargo	Responsable de Almacén
Finalidad	Encargado de supervisar y controlar el almacén Control de ingreso, recepción y almacenamiento. Manejo de guías de remisión y facturas.
Funciones	Realizar inventarios. Mantener el orden y limpieza del almacén. Confirmar la recepción de la carga mediante el sistema de la empresa.
Relaciones	
Reporta	Gerente de Operaciones y Logística
Supervisa	No aplica

Tabla 94:
Funciones del Personal de Seguridad

Cargo	Personal de Seguridad
Finalidad	Responsable de la vigilancia de la empresa Realizar la inspección de seguridad antes de su turno y durante el servicio.
Funciones	Recepción y registro del visitante Controlar el ingreso y salida de toda persona a las instalaciones
Relaciones	
Reporta	Responsable de Almacén
Supervisa	No aplica

Debido a que el negocio funciona los 7 días de la semana, los operarios trabajarán 6 días a la semana teniendo de esta manera un día de descanso, el cual serán reemplazados por el *Runner*. En el siguiente Tabla 95 se muestra el horario establecido.

Tabla 95:
Horario de trabajo del personal

Puesto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves 8:30 - 17:30	Viernes 8:30 - 17:30	Sábado Libre	Domingo Libre
G. Operaciones y Logística	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	Libre
G. Sistemas	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	Libre	Libre
G. Comercial	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	Libre	Libre
Responsable de Sistemas	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	Libre
Responsable de Compras	12:00 - 9:00	Libre	12:00 - 9:00	12:00 - 9:00	12:00 - 9:00	12:00 - 9:00	12:00 - 9:00
Asistente de compras	12:00 - 9:00	12:00 - 9:00	Libre	12:00 - 9:02	12:00 - 9:03	12:00 - 9:04	12:00 - 9:05
Responsable de Almacén	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	Libre	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00	7:00 - 16:00
Operario de distribución	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	Libre	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00
Operario de distribución	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	Libre	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00
Operario de distribución	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	Libre	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00	9:00 - 6:00
Operario (Runner)	6:00 - 15:00	Libre	6:00 - 15:00	6:00 - 15:00	6:00 - 15:00	6:00 - 15:00	6:00 - 15:00
Operario (Packing)	6:00 - 15:00	Libre	6:00 - 15:00	6:00 - 15:01	6:00 - 15:02	6:00 - 15:03	6:00 - 15:04
Operario (descancero)	Libre	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30	8:30 - 17:30
Personal de seguridad 1	21:00 - 8:00	21:00 - 8:00	21:00 - 8:00	21:00 - 8:00	Libre	21:00 - 8:00	21:00 - 8:00
Personal de seguridad 2	10:00 - 19:00	10:00 - 19:00	10:00 - 19:00	10:00 - 19:00	10:00 - 19:00	Libre	10:00 - 19:00

6.9. Remuneraciones, compensaciones e incentivos

Los salarios de los colaboradores de “Mi Casero.com” han sido fijados utilizando principalmente portales de busca de personal como bumeran.com.pe, aptitus.com y computrabajo.com.pe, con el fin de obtener datos actualizados respecto al nivel de ingresos por perfil y nivel de puestos en este tipo de organizaciones.

La combinación de estas fuentes permitió establecer los salarios, considerando también el número de trabajadores y el volumen de la facturación esperado en la cafetería objeto del presente Proyecto.

A continuación, se muestra la Tabla 96 de remuneraciones del personal de la cafetería. El Régimen Laboral bajo el que actuará “Mi Casero.com” será el de Pequeña Empresa, según el número de empleado y nuestra proyección de ventas anuales S/. 3,854,00. El régimen contempla los siguientes beneficios sociales de manera diferenciada al Régimen General:

- CTS equivalente al 50% de un sueldo por año.

- Descanso Vacacional de 15 días.
- Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
- Cobertura de seguro de vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo -SCTR
- Derecho a percibir dos gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad, equivalente a media remuneración cada una)
- Cobertura de Seguridad Social en salud a través del ESSALUD.

Tabla 96:
Matriz Salarial Anual

Puesto	Salario Básico	N° de Salarios	Salario Anual	Essalud 9%	CTS 0.08	Gratificaciones 8.33%	Seguro 0.53%	Salario Total
G. General	4500	12	54000	4860	4500	4905	286.2	68551.2
G. Operaciones y Logística	3500	12	42000	3780	3500	3815	222.6	53317.6
G. Sistemas	3000	12	36000	3240	3000	3270	190.8	45700.8
G. Comercial	3000	12	36000	3240	3000	3270	190.8	45700.8
Responsable de Sistemas	1500	12	18000	1620	1500	1635	95.4	22850.4
Responsable de Compras	2500	12	30000	2700	2500	2725	159	38084.0
Asistente de compras	1500	12	18000	1620	1500	1635	95.4	22850.4
Responsable de Almacén	850	12	10200	918	850	926.5	54.06	12948.6
Operario de distribución	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Operario de distribución	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Operario de distribución	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Operario (Runner)	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Operario (Packing)	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Operario (descancero)	800	12	9600	864	800	872	50.88	12186.9
Personal de seguridad 1	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2
Personal de seguridad 2	750	12	9000	810	750	817.5	47.7	11425.2

6.10. Política de recursos humanos

Se definió las siguientes políticas:

Reclutamiento y selección: La empresa estará en búsqueda de atraer a las personas indicadas para hacer crecer la empresa, es más que llenar rápidamente un puesto específico. Es por ello que, se planificará con anticipación las necesidades de recursos humanos a fin de dar tiempo al análisis de puesto y los requisitos a cumplir por quien vaya a cubrirlo.

Inducción: Para que los empleados que se incorporen a la empresa se sientan bienvenidos y puedan rendir en sus puestos, se realizará un acompañamiento durante los primeros días por parte de cada uno de los gerentes, con ello se buscará transmitir la cultura de la empresa, presentar al resto del equipo, repasar lo que se espera del nuevo empleado y resolver sus dudas.

Capacitación: Se ofrecerá capacitaciones internas y externas a todos los colaboradores. Al menos una vez al año cada colaborador deberá haber recibido una capacitación.

Remuneraciones: Se revisarán las compensaciones a fin de que se mantengan equitativas, reflejen resultados y ayuden a mantener la motivación.

Motivación y clima laboral: Se desarrollará un buen clima de trabajo para ayudar a mejorar la productividad, reducir el ausentismo, retener al personal, reducir los conflictos y aumentar la satisfacción de todos.

Manuales de funciones y protocolos para atención al cliente: Se entregarán manuales de funciones y protocolos específicos para repartidores y personal de atención al cliente tercerizados con el fin de asegurar la calidad se deben tener en cuenta estándares en los principales procesos de “**Mi Casero.com**” como manipulación de alimentos, recepción de clientes y facturación y despedida.

- Manipulación de los alimentos: Se cumplirá con los estándares establecidos para el proceso de manipulación de alimentos, pues es indispensable tener el máximo cuidado posible al recibir, almacenar, preparar y empaquetar los productos alimenticios. Es por ello que, el correcto almacenamiento garantiza la calidad de los productos y su tiempo de vida es mayor. Para el pre lavado de los productos perecibles se usará agua potable y esponja. Los alimentos se lavarán en modo individual, hoja por hoja, o en manojo según sea el caso, el personal deberá usar mascarilla guantes y red para el

cabello. Los alimentos frescos deben ser refrigerados hasta que se utilicen en un pedido.

- Recepción de clientes: Saludar siempre cortésmente al cliente y mantener el contacto visual. Importante cuidado con la imagen personal, pues es considerada parte del servicio. Mantener siempre actitud de escucha y responder las consultas o preguntas del cliente. Al dirigirse inicialmente a un cliente, se deberá usar siempre “Usted”.
- Facturación y Despedida: Se debe procurar no presionar al cliente en la rápida revisión de sus productos. En caso de pagar en efectivo, se deberá pedir al cliente que verifique el cambio. Siempre se debe entregar copia del comprobante de pago al cliente. Se debe validar, de manera verbal, la satisfacción del cliente respecto a la visita. Se despide al cliente, invitándolo a volver utilizar el servicio

CAPITULO VII: PLAN DE MARKETING

7.1. Diagnóstico de la situación

7.1.1. Competencia

Para implementar estrategias para “**Mi Casero.com**”, se ha elaborado una matriz comparativa en base al análisis de variables de las 8P’s de la mercadotecnia (ver Tabla 97) de las competencia como Wong, Vivanda, Tottus y PrixPerú, las cuales son empresas similares en el mercado (ver Figura 81) delimitando criterios referenciales a considerar por cada uno para especificar las diferencias competitivas respecto al servicio ofrecido.

Figura 81. Competencia actual en comercio electrónico de supermercados.

Tomado de Wong/Vivanda/Tottus/PrixPerú, 2017. Recuperado de
<https://www.wong.pe/minisitio/verano>;
http://www.vivanda.com.pe/?gclid=EAIaIQobChMIpo-R3__T2AIVx4SzCh2aRgUFEAAAYASAAEgKSnPD_BwE; <http://www.tottus.com.pe/tottus/>;
www.prixperu.com

Ésta la herramienta permite orientar las decisiones de compra de los clientes hacia los productos y servicios que ofrece el negocio y asegurar que la propuesta de valor de “**Mi Casero.com**” sea la adecuada.

Tabla 97:
Matriz comparativa del mix de marketing de la competencia.

Variable	Competencia			
	Wong	Vivanda	Tottus	Prix Perú
Producto	Abarrotes / Bebés y niños / Carnes / Chocolates / Comidas preparadas / Cuidado personal / Desayuno / Embutidos / La quesería / Frutas y verduras / Dulces / Bebidas y agua / Limpieza / Mascotas / Panadería y pastelería / Pescados y mariscos / Pollos y aves / Vinos y espumantes	Bebidas Carnes Pescados y mariscos Comidas preparadas Frutas y verduras Panadería y pastelería Confitería Abarrotes Desayuno Cuidado personal Limpieza	Abarrotes Líquidos Carnes y pescados Congelados Panadería Frutas y verduras Embutidos y lácteos Perfumería Limpieza	Frutas y verduras Carnes y pescados Abarrotes Bebidas Lácteos Cuidado personal Limpieza
Precio	Descremado	Descremado	Inferior a la Competencia	Equiparado a la Competencia
Plaza	Por entrega por zona geográfica	Por entrega por zona geográfica	Por entrega por zona geográfica	Uniforme / Con asunción de porte
	Intensiva	Selectiva	Selectiva	Selectiva
Promoción	Pago por clic Redes sociales Email marketing Boca a Boca	Pago por clic Portales temáticos Redes sociales Boca a Boca	Portales temáticos Redes sociales Email marketing Boca a Boca	Portales temáticos Redes sociales Boca a Boca
	Delivery programado Click and Collect (retiro en tienda) Compras desde el extranjero	Delivery programado Delivery express	Delivery programado Click and Collect (retiro en tienda)	Delivery programado
Evidencia física	Listas guardadas Listas sugeridas Recetas	Recetas Catálogo Blog	Listas guardadas Catálogo	Listas guardadas Listas sugeridas Recetas Chat
Personas	Con roles diferenciados	Con roles diferenciados	Con roles diferenciados	Con roles diferenciados
Productividad y Calidad	Aplicación Móvil	Guía de compras	Aplicación Móvil	Chat en línea

Nota. Análisis de las 8P's de la mercadotecnia de las empresas similares en el mercado: Wong, Vivanda, Tottus y PrixPerú. Tomado de *Fundamentos de marketing* (p.78), por P. Kotler y G. Armstrong, 2003, México, D.F., México: Pearson Educación. Coýright 2003 por Pearson Educación.

El detalle de cada una de las variables se encuentra en el Anexo 3.

1. **Variable Producto:** Está representado por las categorías de productos que incluyen el valor que ofrece a los clientes de Lima Metropolitana, incluyendo específicamente a los distritos de La Molina, Santiago de Surco y/o San Borja; y que satisfaga mejor sus necesidades. La categoría de productos que ofrecen es bastante similar, compuesto principalmente por abarrotes, artículos de higiene, carnes y pescados, enlatados y conservas, frutas y verduras; artículos y comida para mascotas; los cuales se pueden visualizar a través de la página web y/o en sus catálogos en línea que suelen variar por temporada. En este aspecto el que se diferencia es Wong pues tiene mayor variedad de productos por lo que ofrece mayores alternativas de compra a los clientes; agregando las categorías de productos de la marca “Wong”, “Vive sabores del mundo” el cual especifica productos según país de procedencia (Ecuador, Alemania, Argentina, entre otros) , su línea de tortas y postres de la marca “Dulce Pasión” (Wong, 2016), pasta fresca Wong, desayuno criollo, arreglos con globos, arreglos florales; además de tecnología, electrodomésticos, hogar, deportes y tendencias; y artículos para niños y bebés.
2. **Variable Precio:** El precio (Thompson, 2007) relacionado con el costo de la experiencia por el servicio de compra en el supermercado y los beneficios que el cliente desea al realizarlo a través de la página web. El factor precio se divide para productos y por servicio de delivery. Ambos coinciden para Wong y Vivanda, pues las estrategias utilizadas son principalmente la descremación, estableciendo precios de venta al público en niveles superiores a los que anteriormente existían en el mercado; y la estrategia de fijación de precio de entrega por zona geográfica para el servicio de reparto o despacho. En el caso de Vivanda, para el delivery estándar se divide por distritos mientras que para el precio para delivery express está dirigido a un cuadrante

específico dentro de su cobertura. En cuanto a Tottus, éste aplica precios inferiores a la competencia principalmente en sus productos de marca propia. Y finalmente, Prix Perú emplea estrategia de equiparar sus productos precios de la competencia ya que hay gran cantidad en el mercado y están poco diferenciados; y para el delivery; aplica una estrategia de precio uniforme independientemente de la localización del cliente y una estrategia de precio con asunción de portes en la que la empresa asume los costes de transporte según el nivel de compra que está relacionado al monto mínimo para que éste servicio sea gratuito (Perú Retail, 2014).

3. **Variable Plaza:** Además del canal digital que está representado por el dominio de sus páginas web, es decir, la ubicación de las empresas en la red; la plaza también está compuesta por la cobertura del delivery según la zona geográfica y el horario de reparto; y la competitividad de entrega de éstas en base a la programación de horarios límite de recepción de pedidos como información complementaria al momento de realizar las compras. La cobertura de la distribución (Marketing en Clase, 2011) en los competidores Vivanda, Tottus y Prix Perú es básicamente selectiva, diferenciándose por el enfoque que fijan en cuanto al tipo de zona seleccionada, distritos específicos de “Lima Metropolitana” y principalmente de los niveles socioeconómicos más altos. La diferencia en este aspecto es la marca Wong pues su cobertura es intensiva ya que está presente en muchos más distritos, e incluso balnearios, que las demás empresas. Respecto al horario de reparto, se observa que el de Wong y Tottus es más extenso respecto a los otros; de 9:00 a.m. a 21:00 p.m. Cabe destacar que Wong también se encuentra ubicado en “Lima Delivery” a través de su alianza estratégica con éste intermediario cuyo doble modelo de negocio se caracteriza por integrar la oferta y la demanda mediante su página web y aplicativo móvil.

4. **Variable Promoción:** Se toman en cuenta los elementos clave (Rodriguez, 2009) que utiliza la competencia para comunicar tanto las compras en línea como el servicio de delivery. La presencia activa en redes sociales es una de las estrategias de comunicación más utilizadas debido los altos niveles de acceso y a los bajos costos de difusión frente a los medios tradicionales; y la publicidad de “Boca a Boca” la cual tiene un mayor grado de influencia en las personas. Para el caso de Wong y Vivanda, aplican una estrategia más cara y especializada en la que colocan anuncios para ubicarse en las primeras opciones del buscador. Por otro lado, la estrategia de ubicarse en los portales temáticos tales como sitios educativos y de partners (como Diners Club, Peru Retail; y blogs) también resultan medios efectivos para conocer sus servicios. Finalmente, en cuanto a la estrategia de email marketing complementa las anteriores a través del envío de promociones y ofertas directamente a los usuarios registrados en la página web.
5. **Variable Procesos:** Comprende aquellos procesos diseñados para garantizar la entrega prometida de los productos que ofrecen en la página web. Éstos están representados por los tipos de modalidades de servicio de entrega en la que el usuario puede visualizar y elegir según sus preferencias y/o disponibilidad de tiempo para recibirlas. El tipo de servicio más repetitivo es el de delivery programado en la que el cliente tiene la opción de visualizar los horarios y la disponibilidad de entrega; y seleccionar el de su preferencia. Otra modalidad que está tomando fuerza es la de “clic and collect” que consta en que el cliente realiza su compra a través de la página web y selecciona esta opción con cualquiera de los medios de pago para retirar el pedido en tienda. Destacar que Vivanda cuenta con el servicio express en la que a través de contacto la telefónico (único medio de solicitud de compra) puede recibir su pedido en un máximo de 80 minutos. Por otro lado, Wong es el único que tiene

habilitada la opción de compras desde cualquier parte del mundo para ser entregados en la ciudad de Lima.

6. **Variable Evidencia Física:** Según su traducción en inglés de “physical evidence”; se refiere al diseño de las páginas web, así como los atributos integrados con la ejecución de compra por internet. Entre la evidencia física de las páginas web se puede observar que la mayoría cuenta con listas guardadas según el historial del cliente o listas sugeridas que están compuestas por productos determinados según la categoría de interés como parrillas hasta loncheras para los niños. En este aspecto destacar que un atributo diferencial es el chat en línea de Prix Perú en la que los clientes pueden interactuar con la empresa; y la sección de blog de Vivanda en la que publica artículos de interés. Además, un factor complementario es que se puede visualizar el respaldo por organizaciones de prestigio tales como Grupo Cencosud para Wong, Grupo Falabella para Tottus y Supermercados Peruanos para Vivanda; cuya evidencia brindan al cliente confianza y seguridad al optar por esos sus servicios para realizar sus compras. En el caso de Prix Perú, aún no ha desarrollado este tipo de beneficio ya que es nuevo en el mercado. Por otro lado, el diseño de las páginas web tiene los colores de la marca para que sean fácilmente relacionados con la empresa. Cabe resaltar que Wong se caracteriza por el color rojo; mientras que Vivanda, Tottus y Prix Perú destaca el color verde.
7. **Variable Personas:** Se refiere a la interacción directa entre personal de contacto con los clientes; que influyen en la percepción de la calidad del servicio de estos negocios. El personal de contacto son los repartidores de pedido y los de atención al cliente. Éstos al ser representantes de las empresas tienen funciones claramente definidas sobretodo en cuanto al protocolo para dirigirse a los clientes alineados a brindar un servicio de calidad. Los primeros, deben estar informados de los pedidos que entregan

mientras que los segundos deben manejar las consultas, quejas y reclamos de los clientes principalmente; a través de central telefónica o chat como en el caso de Prix Perú.

8. **Variable Productividad y Calidad:** se refiere a los medios tecnológicos utilizados por la competencia para generar mejores resultados y brindar mayor valor a los beneficios para los clientes; a un menor costo. Para agilizar la compra, las páginas web y los aplicativos móviles resultan buenas herramientas para informar al cliente sobre los productos que va a adquirir ya que pueden realizarlo desde cualquier lugar usando cualquier dispositivo móvil; descargándolas de las tiendas de “GooglePlay” o del “iStore”. En éstas el usuario puede registrarse, visualizar los catálogos de productos y conocer los puntos de tienda cercanos a la zona en la que se encuentre ubicado a través de un sistema de geolocalización; más no realizar directamente la compra. Como complemento, todas las empresas incluyen una sección donde establecen, además de los precios, los términos y condiciones para realizar la compra por internet hasta recibirlo por servicio de delivery; de manera que el cliente puede informarse previamente reduciendo el número de quejas y/o reclamos. Finalmente, destacar que otra de las funcionalidades de estos medios es que les permite obtener información sobre perfil de sus clientes según sus datos de registro de usuario y su preferencia de compra; para aplicar estrategia de marketing directo reduciendo costos frente a los que incurriría en una investigación de mercado tradicional.

7.1.2. “Mi Casero.com”

De acuerdo a la descripción de Mi Casero.com en el Capítulo III, el servicio se puede analizar en base a las dimensiones del producto descritas por Kotler y Lane (2007), las cuales tienen cinco niveles partiendo desde el producto básico el cual tiene

como objetivo cubrir una necesidad, es decir, aspectos tangibles funcionales u organolépticos tomando como referencia el primer nivel (necesidades fisiológicas) de la pirámide de Maslow (1987); hasta el producto potencial el cual comprende el valor innovador integrado al proyecto. Éstos se detallan en la Tabla 98.

Tabla 98
Especificación del servicio de “Mi Casero.com”

Niveles del servicio	
Producto Básico	Satisfacer necesidad de alimentación.
Producto Genérico	Supermercado
Producto Esperado	Plataforma virtual para adquirir insumos y artículos de limpieza e higiene de calidad y que sean entregados a domicilio por delivery.
Producto Aumentado	Ofrecer herramientas virtuales como aplicativo móvil para efectuar compra.
Producto Potencial	Promover la cultura e-commerce en el Perú a través de la compra de productos en internet.

Nota. Tomado de *Dirección de Marketing* (p. 126), por P. Kotler y K. Lane, 2007, Madrid, España: Prentice Hall. Copyright 2007 por Pearson Education.

En cuanto al ciclo del producto detallado por Kotler y Amstrong (2003), se observa en la Figura 82 que éste tiene una curva ascendente en la etapa de maduración debido a los valores diferenciales que integrará, y luego desciende pues tiene un período de declive. No obstante, dentro del proyecto puede haber varios ciclos ya que nuevamente puede incrementar aplicando estrategias competitivas que se adapten a los cambios y competitividad del mercado en el tiempo (INEI, 2014).

Figura 82. Ciclo de vida de servicio “Mi Casero.com”. Tomado de *Fundamentos de marketing* (p. 156.). por P. Kotler y G. Amstrong, 2003, México: Pearson Educación. Copyright 2003 por Pearson Educación.

A continuación, se describen cada una de las fases y los periodos de tiempo estimados por cada uno de ellos, tal como se resumen en el Figura 83.

1. **Desarrollo / Proyecto:** Es la etapa inicial de Mi Casero.com en la que se construirá y modelará el concepto para lanzar al mercado, así como las directrices principales para las estrategias de la empresa. Asimismo, está incluido el mes de pre-lanzamiento el cual consistirá en generar intriga en el público objetivo para posteriormente su presentación formal con todos los medios y atributos habilitados.
2. **Introducción:** La duración de esta etapa es de 2 meses, al que se le denomina periodo de inauguración o lanzamiento cuyos objetivos son que los clientes conozcan la existencia de Mi Casero.com y sobre el servicio que ofrece, se interesen en saber más sobre el negocio y decidan a visitar el portal web sea a través de la página web o del aplicativo móvil. Para lograrlo se realizarán campañas de comunicación y difusión de acuerdo a los objetivos trazados que serán desarrollos posteriormente.
3. **Crecimiento:** Esta etapa tiene una estimación en cuanto a duración de 10 meses en el que se tiene como principal objetivo atraer a la mayor cantidad de usuarios nuevos posibles; es decir, ganar lugar en la mente del consumidor y empezar a ser considerados como una opción interesante al momento de elegir una opción para realizar comprar para el hogar. En esta etapa, se dan los primeros avances de fidelización de clientes recurrentes que naveguen en la plataforma virtual, así como que se esperan que los resultados económicos empiecen a incrementarse y encaminarse hacia la consolidación del negocio de Mi Casero.com.
4. **Madurez:** Esta etapa se espera que Mi Casero.com esté totalmente consolidado en el mercado y ser un referente dentro del público objetivo dirigido. Asimismo, se espera contar con una base de clientes fidelizados y recurrentes, los cuales hayan captado y asimilado correctamente el concepto que les ofrecemos y, a su vez, hayan generado

un cierto sentimiento de pertenencia y de exclusividad. Los resultados económicos en esta etapa de maduración deberán ser muy positivos, y sostenibles en cuanto al modelo de negocio planteado ya que es un híbrido entre la industria retail (supermercados) y la de *e-commerce*.

5. Declive (Oportunidad de auge): Es importante tomar en cuenta dentro de la previsión del proyecto que el sector de restauración es muy dinámico, y que para mantener clientes recurrentes es necesario evolucionar continuamente el concepto, más aún si resulta a futuro ser un negocio poco diferenciado. Por ello, se debe evaluar una nueva ventaja competitiva que sea no sólo atractiva sino también sostenible en el tiempo. Dados éstos dos factores en diciembre del 2020, es decir, al culminar el tercer año del proyecto se retirarán aquellos productos con bajo margen de rendimiento que se recopilará en el sistema de la plataforma virtual.

Figura 83: Diagrama de etapas del ciclo de servicio de "Mi Casero.com". Tomado de *Fundamentos de marketing* (p. 156), por P. Kotler y G. Amstrong, 2003, México: Pearson Educación. Copyright 2003 por Pearson Educación.

Por otro lado, en cuanto a la Figura 84, el proyecto tendrá como nombre comercial: Mi Casero.com. Es fácil de recordar e inspira confianza haciendo hincapié a un “casero” que es un término común y coloquial en el Perú referido al vendedor insumos para el hogar que regularmente se encuentra cerca a la ubicación de los clientes y al que se puede acudir en cualquier momento cuando se necesite ya que se tiene una buena relación.

El logo destaca el nombre en color rojo y el dominio en color cían transmitiendo que es un negocio virtual (por internet). También se le agregaron figuras visuales para asegurar este mensaje como una mano en blanco que destaca que se puede acceder al portal realizando un “clic” y una canastilla en color verde con productos que se ofrece. Se quiere lograr que el cliente perciba que el negocio tiene y recibirá productos de calidad y frescos tal y como él mismo los eligiera.

Y, finalmente, el eslogan “*Compra desde tu casa*” es corto y transmite comodidad ya que puede realizarse desde un lugar y momento indistinto solo con conexión a internet y desde cualquier dispositivo móvil, de acuerdo a la investigación cualitativa a través de *Focus Group* al público objetivo detallado en el Capítulo III.

Figura 84. Logo de “Mi Casero.com”.

7.2. Objetivos

Se detallan los objetivos “*SMART*” (en sus siglas en inglés) diseñados para un plan comercial visionario y adecuado para Mi Casero.com.

7.2.1. Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos del proyecto están relacionados posicionar la imagen del proyecto a través de los beneficios que puedan percibir los clientes durante su experiencia.

1. Integrar a Mi Casero.com en el mercado como un negocio que ofrece productos de calidad.
2. Exponer en internet como un negocio confiable y seguro.
3. Obtener información del perfil de cliente que realiza las compras en la plataforma virtual.
4. Mantener una imagen positiva del servicio de delivery.

7.2.2. Objetivos cuantitativos

Los objetivos cuantitativos del proyecto están en base indicadores clave que resulten competitivos para integrar al negocio en el mercado.

1. Alcanzar rentabilidad de 5% en el primer año.
2. Alcanzar un ticket promedio de compra mínimo semanal de S/. 256 soles.
3. Mantener el 50% de clientes captados digitalmente en la plataforma virtual.
4. Alcanzar el 82.25% de clientes retenidos al final del primer año.
5. Captar 3.5% de clientes nuevos al final del segundo año.
6. Aumentar el volumen de pedidos a 4% para el segundo año.
7. Captar el 60% de las visitas a la plataforma virtual a través de los motores búsqueda.
8. Mantener el volumen de ventas proyectado de S/. 4,227,195 en el primer año.

9. Aumentar en 70% las captaciones de usuarios en las redes sociales para el primer periodo.
10. Mantener la participación de mercado de 3.5% en el primer año.
11. Alcanzar un 95% de satisfacción de los clientes en el primer año.

7.3. Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing para el proyecto Mi Casero.com se dividen en: competitivas o genéricas, específicas y funcionales las cuales están alineadas con los objetivos previamente mencionados.

7.3.1. Estrategias competitivas o genéricas

Como se sabe, existe la presencia de páginas web de supermercados que ofrecen un servicio similar a Mi Casero.com, por ello se aplicará la estrategia genérica del enfoque de alto valor pues quiere lograrlo en un segmento específico: distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; tomando la oportunidad de diseñar una propuesta que integre una experiencia compra un portal web sin filtros engorrosos y espacios libres de publicidad invasivas; y con navegación intuitiva gracias al historial de compra del cliente en la que se pueda predecir sus hábitos y preferencias ahorrándoles tiempo en el proceso de pedido campaña (Venmas, n.d.). Además de contar con un eficiente servicio de delivery. Dentro de este mismo contexto estratégico (ver Figura 85), podemos clasificar a Mi Casero.com como un negocio de innovación lineal (también llamada innovación marginal o incluso “mejora continua”), según el grado de novedad, pues propone añadir valor en los productos y servicios actuales dentro de la oferta actual del mercado (Homero, 2012), es decir, una

nueva versión de la experiencia de compra en supermercados por internet (García, 2015).

Figura 85. Estrategia de innovación.

Tomado de “Innovación LED”, por Gestión, 2015. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/innovar-o-ser-cambiado/2015/06/innovacion-led.html>

7.3.2. Estrategias específicas.

7.3.2.1. Estrategias de posicionamiento.

A través de la “Matriz de Nuevas Entradas” de George Yip (Quinteros, 2003) (ver Figura 86), Mi Casero.com ha definido la estrategia de introducción al mercado de “ataque lateral”, considerando que el proyecto requiere de pocos recursos debido a que la cobertura es más reducida que los competidores (sólo tres distritos) los cuales son cadenas de supermercados respaldados por grandes organizaciones en el tiempo (INEI, 2014).

Figura 86. Matriz de nuevas entradas (George Yip).

Tomado de “Estrategias de marca y posicionamiento”, por Quinteros, 2003. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/estramktpos.htm>

7.3.2.3. Estrategias de branding.

Para conocer el posicionamiento de la marca Mi Casero.com se debe conocer el término “identidad de marca” la cual es definida como “el conjunto de activos vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes” (Aaker, 2000).

Figura 87. Estrategia de Branding del negocio.

Tomado de Construir Marcas Poderosas por (p. 49) Aaker, 2000, Barcelona, España: Ediciones Gestión. Copyright 2000 por David A. Aaker.

Tal y como se ve en la Figura 87, en este punto tomaron en cuenta las principales categorías de activos las cuales son:

- Lealtad a la Marca: Para generar la fidelidad de los clientes (Quinteros, 2003), Mi Casero.com se debe enfocar en brindar un servicio de la más alta calidad cumpliendo con las más exigentes medidas de higiene en manipulación y presentación de los alimentos que serán entregados por delivery. Por otro lado, la pronta atención ante inconvenientes es de gran importancia pues los clientes desean ser escuchados y que sus problemas sean absueltos en el momento por la empresa. Asimismo, mencionar que, dada la fuerte competencia en el mercado, la lealtad a la marca no necesariamente estará relacionada a una compra repetitiva o la “*Top of Mind*”, concepto que hace referencia a aquellas marcas que brotan de manera espontánea en el pensamiento de las personas, (Marketing Directo, 2011) pues el cliente suele variar sus horarios debido a la cantidad o preferencias en actividades a realizar; en la que puede optar por varios servicios de supermercado según la disponibilidad del mismo; sino a ser la “*Top of Heart*” (Marketing Directo, 2011), forma de medir el grado de

cariño y preferencia que tiene el consumidor por una marca, según Philip Kotler, principal impulsor del Marketing 3.0. De acuerdo, con DDB Brand Capital (Marketing Directo, 2011), “la relación que los consumidores tienen con las marcas se parece cada vez más a la vida diaria, pues no sólo son importantes para nosotros aquellas personas que tenemos presentes en nuestra mente, sino sobre todo aquellas que ocupan un lugar importante en nuestro corazón”.

- Reconocimiento de Marca: Para que Mi Casero.com sea reconocida en el mercado es importante mostrar coherencia ante los clientes, entre el concepto ofrecido y las acciones desarrolladas durante la puesta en marcha del proyecto y el inicio de actividades.
- Calidad Percibida: En cuanto a los productos ofrecidos y el servicio de entrega prometidos, éstos son factores determinantes para lograr la aceptación y preferencia de los clientes. A su vez, se debe considerar que existe competencia en el mercado, es decir, ya existen negocios que satisfacen exigencias del público objetivo.
- Asociaciones a la Marca: Al promover la cultura de compras a través de internet, se logrará que Mi Casero.com sea asociado como un negocio que informa al usuario de manera que éste pueda recurrir a este medio categorizándolo como seguro y confiable siendo respaldado por la ley en cuanto a la protección de sus datos personales. Y sea reconocido como un negocio responsable con la sociedad peruana.

7.3.2.4. Estrategias de fidelización.

Sabiendo la fuerte competencia de supermercados para realizar compras por internet, resulta necesario integrar estrategias de fidelización que permitan que los clientes se sientan identificados con Mi Casero.com y que desarrollen una profunda lealtad, que se traducirá en visitas frecuentes a la plataforma virtual, sea a través del portal web y/o del aplicativo móvil.

De acuerdo Navarro (2014), las estrategias de fidelización están basadas en las tipologías como: marca, producto y venta cruzada; las cuales se detallan a continuación.

- Marca: Mi Casero.com buscará generar experiencias únicas para los clientes a través del registro de sus cuentas las cuales se podrá conocer las preferencias y productos más consumidos; adaptando los atributos propuestos en Capítulo III. según su historial de navegación.
- Producto: Al ser un nuevo negocio con una cobertura reducida en Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja, se testeará la acogida de los productos ofrecidos en la plataforma virtual y se anexará una pequeña encuesta virtual de satisfacción- la cual se detalla en los anexos- en la que se enlistarán otros productos que el cliente gustaría que se incluyera en el servicio. Ésto es para que el negocio esté en constante innovación y renovación sobre las categorías de productos que le permita captar interés permanente en los usuarios y clientes; pero de manera estratégica según el nivel de aceptación que tengan éstos otros nuevos.
- Venta cruzada: A medida que se realice la navegación en la plataforma y según los productos seleccionados se mostrarán sugerencias de otros productos relacionados o incluso para visitar la sección de recetas de manera que el cliente puede contar con todas las herramientas, agilizando su compra y sólo realizando clics para añadir a su lista y concretarla por servicio de delivery.
- Indicadores de fidelización: Para conocer los objetivos del negocio que se detallarán posteriormente, se debe determinar la cifra porcentual en cuanto a

clientes que se deseen alcanzar tomando como base el primer año del proyecto; los cuales se identifican con las siguientes variables (Navarro, 2014):

- Clientes: Está representado por el mercado objetivo proyectado para el año 2018 detallado en el Capítulo IV el cual representa un total de 422 clientes representado por hogares. Cabe resaltar que se contabiliza antes de la demanda pues ésta hace referencia a número de pedidos ya que es multiplicado por la frecuencia de compra.
- Tasa de retención: Representa el número de clientes retenidos o renovados entre el número de clientes la cual es igual al 82.25% ya que se castiga el proyecto con la estacionalidad al ser un negocio nuevo en un mercado tradicional peruano que aún no está tan arraigada la cultura de e-commerce.
- Clientes retenidos o renovados: Número de clientes multiplicado por la tasa de retención los cuales se esperaría que mantuviesen una relación constante y perdurable con el negocio. Estos serían 347 clientes renovados.
- Clientes dados de Baja: La diferencia de los clientes y aquellos retenidos o renovados; los cuales representan 75 personas.
- *Churn Rate*: También llamada tasa de cancelación de los clientes. Representa el 17.77% la cual se obtuvo dividiendo el número de los clientes dados de baja entre los clientes al final del periodo.
- Inversión de mantenimiento: También llamado coste de retención que es igual a la inversión de retención de los clientes, en base a políticas de garantía de ventas y servicio que se detallarán posteriormente, entre el número de clientes retenidos o renovados. Éste es un estimado según el presupuesto destinado para marketing del negocio.
- Nuevos clientes: Es igual a los clientes de periodo multiplicado por la tasa de crecimiento de 3.5% anual empleada para la proyección, siendo 437 clientes nuevos.

7.3.3. Estrategias funcionales

El detalle del lanzamiento de Mi Casero.com se especifica en la parte de promoción del marketing mix para lo cual se determinaron las siguientes estrategias:

1. Inclusión de productos de marca más conocidos y consumidos.
2. Ofrecer el servicio de *delivery* gratis por compras superiores a S/. 199.
3. Campaña de *email* marketing
4. Publicitar portal en periódico Publimetro posicionarnos en la mente de nuestros usuarios para lograr visitas de manera orgánica – se refieren a las búsquedas que provienen de la acción del usuario al escribir el nombre textual de nuestro portal en los motores de búsqueda.
5. Invertir en *Google AdWords*.
6. Utilizar un *SEO* que posicione dentro de las primeras opciones de los motores de búsqueda. Y sea fácil de encontrar para el usuario, procedan de búsquedas en *Google*.
7. Generar alcance viral en internet utilizando las redes sociales de *Facebook*, *Twitter* y *Waze*.
8. Utilizar economías de la generosidad y ofrecer la aplicación móvil gratuita disponible en las tiendas *iStore* y *Google Play*.
9. Entregar flyers tamaño A6 (Adr Diseño, 2016) de 10cm x 14cm con un código *QR* que contendrá un descuento en compras.
10. Incluir encuesta virtual sobre los productos alternativos que le gustaría adquirir al cliente después de la primera compra.

Para aplicar estas estrategias, se realizó una investigación de las herramientas y recursos adecuados, necesarios y disponibles que se detallan a continuación y que, a su vez, serán trasladados en la sección financiera.

Inclusión de productos de marca más conocidos y consumidos. Según la canasta básica determinada en base al informe de INEI sobre “Consumo de Alimentos y Bebidas” y los resultados de la encuesta, éstos se visualizarán en la plataforma

virtual detallados en la Tabla 99. Éstas marcas representan los porcentajes más altos de consumo del socioeconómico A2 y B extraído de “Liderazgo de productos comestibles de Lima Metropolitana del 2013” y “Liderazgo de productos de cuidado personal 2011” de Ipsos Apoyo (2011) (2013) mostrados en la Figura 88.

Tabla 99

Lista de productos por categoría de “Mi Casero.com”

Productos por categoría	Presentación Abarrotes	Marca o Variedad
Aceite Comestible	1 litro	Primor 43% Sao 13% Capri 14% Costeño 39%
Arroz	750 gramos	Paisana 11% A Granel 40% Casa Grande 10%
Azúcar	1 kilogramo	Metro 10% Otros 10% A Granel 49% Don Vittorio 43%
Fideos	250 gramos	Molitalia 29% Lavaggi 7% Nicolini 7%
Bebidas		
Agua Sin Gas	2.5 litro	Cielo 40% San Luis 35% San Mateo 23%
Gaseosa Regular (No Light)	1.5 litro	Inca Kola 62% Coca Cola 27% Guaraná 4%
Golosinas		
Galletas Dulces (Paquetes)	32 gramos	Vainilla 28% Casino 17% Morochas 17%
Galletas Saladas (Paquetes)	32 gramos	Soda Field 42% San Jorge 17% Ritz 12%
Lácteos		
Leche evaporada	410 gramos	Gloria 74% Ideal 17% Dorina 17%
Mantequilla O Margarina	200 gramos	Gloria 29% Laive 25%
Yogurt regular (No Light)	1 litro	Gloria 68% Laive 19%
Frutas y Verduras		
Papa	1 kilo	Yungay Chanchan
Cebolla	1 kilo	Roja

Plátano	1 kilo	China
Manzana	1 kilo	Seda
Naranja	1 kilo	Roja
Tomate	1 kilo	Valencia
Zanahoria	1 kilo	-
Carnes y Pescados		-
Pollo	1 kilo	San Fernando
Pescado	1 kilo	Jurel
		Bonito
Limpieza e Higiene		
		Poett 30%
Desinfectante	900 litros	Pinesol 31%
		Sapolio 27%
Quita Grasa	1 litro	Mr. Músculo 20%
		Sapolio 62%
		Ariel 42%
Detergente Ropa	Bolsa de 1 kilo	Bolivar 20%
		Ace 12%
		Magia Blanca 12%
Lavavajillas	Pote 1 kilo	Ayudin 35%
		Sapolio 60%
		Clorox 69%
Lejía	2 litros	Sapolio 14%
		Liguria 5%
Papel Higiénico	1 plancha (# unidades)	Elite 45%
		Suave 45%
Papel Toalla	1 Rollo	Elite 78%
		Scott 16%
Servilletas de papel	1 paquete (# unidades)	Elite 48%
		Scott 30%
		Head &Shoulders (H&S) 34%
Shampoo	1 frasco	Sedal 16%
		Pantene 11%
		Pantene 22%
Acondicionador	1 frasco	Bonawell 10%
		Sedal 15%
		Colgate 62%
Pasta de Dientes	1 unidad	Dento 19%
		Kolynos 16%
		Rexona 31%
Desodorante	1 desodorante	Nivea 11%
		Gillette 58%
Máquina de Afeitar	1 unidades	Schick 29%
		Palmolive 14%
		Protex 11%
Jabón de Tocador	1 unidad	Lux 12%
		Dove 14%

Nota. Adaptado de “Liderazgo en productos de cuidado personal y limpieza del hogar 2011” y “Liderazgo en productos comestibles de Lima Metropolitana 2013”, por Ipsos Apoyo, 2011 y 2013. Ipsos Marketing. Copyright 2011 y 2013 por Ipsos Apoyo.

Figura 88. Marcas de productos en “Mi Casero.com”.

Adaptado de “Liderazgo en productos de cuidado personal y limpieza del hogar” y “Liderazgo en productos comestibles de Lima Metropolitana 2013”, por Ipsos Apoyo, 2011 y 2013, Ipsos Marketing, Copyright 2011 y 2013 por Ipsos Apoyo.

Ofrecer el servicio de *delivery* gratis por compras superiores a S/. 199. Con

el objetivo de asegurar el nivel de ticket promedio semanal de S/. 256 (incluye IGV), se decide aplicar una política de venta en la que Mi Casero.com asume el porte de servicio de entrega incentivando al cliente a adquirir este beneficio (34% de “TODO BIEN”), el cual no lo obtiene de la competencia de acuerdo al análisis del cuadro comparativo o de benchmarking descrito en el Capítulo 2. Y que, de no llegar al monto, el cliente asumiría el costo de S/. 10 por envío de pedido obtenido como dato máximo de la encuesta.

Campaña de *email-marketing*. De acuerdo a Jhoan Vega, Gerente de

Soluciones de Marketing de la consultora Arellano Marketing, el correo electrónico es uno de los medios preferidos para recibir publicidad con 31% (Takehara, 2015) y ello se refuerza en la investigación cuantitativa con una aceptación de 40% por lo que una vez registrados los usuarios, Mi Casero.com enviará publicidad a sus correos informando las ofertas de las semanas, uso de atributos y campañas por temporada; que resultarán por uso del sistema de información CRM detallado en el Capítulo V integrado en el diseño de la plataforma virtual; e incluyendo el mensaje referente a la ley de SPAM recordando la previa autorización del usuario, la cual se detalla en el contrato para la generación de una cuenta en la que se explica que los datos son protegidos bajo la nube de Amazon EC2 a través de la plataforma de Mi Casero.com.

Publicitar portal en periódico Publimetro posicionarnos en la mente de nuestros usuarios para lograr visitas de manera orgánica – se refieren a las búsquedas que provienen de la acción del usuario al escribir el nombre textual de nuestro portal en los motores de búsqueda. En la encuesta el 16.8% del

segmento valora el periódico como una fuente de información, por lo que si bien aparentemente no están representativo de la totalidad, ante un mercado en auge en donde aún prevale lo físico, se selecciona a Publimetro ya que en base a publicación en blog de La Prensa (De Zavala, 2013), éste es el primer y único diario gratuito que consolida liderazgo entre los lectores jóvenes de 17 a 35 años de los niveles socioeconómicos de mayores ingresos (A/B); y tiene entre sus principales razones de éxito: contenido, presentación de la información, distribución en 100 puntos estratégicamente ubicados por los que transitan los lectores objetivo; y por su publicidad.

Para esta estrategia, se calculó en base al tarifario (Publimetro Chile, 2010) seleccionando el precio de los lunes a jueves (criterio en base a mayor exposición del negocio) en la sección de “General” tal como muestra la Figura 89, la cual puede aparecer en cualquier ubicación en blanco y negro, siendo el costo de la publicidad convertido de la moneda Pesos Chilenos a moneda nacional es de S/. 1,945.

TARIFAS GENERALES DIARIO PUBLIMETRO		Día	lunes a jueves	viernes	sábado
Ubicación	factor ubicación	factor día	1,0	1,15	1,0
General	1,0		11.800	13.570	11.800
Crónica Par	1,8		21.240	24.426	21.240
Crónica Impar	2,5		29.500	33.925	29.500
Pág. 3	2,9		34.220	39.353	34.220
Pág. 5	3,8		33.040	37.996	33.040
Pág. 7	2,7		31.860	36.639	31.860
Págs. 9, 11	2,6		30.680	35.282	30.680
Pág. 2	2,3		27.140	31.211	27.140
Pág. 4	2,2		25.960	29.854	25.960
Pág. 6	2,1		24.780	28.497	24.780
Págs. 8, 10	2,0		23.600	27.140	23.600
Central Par	2,2		25.960	29.854	25.960
Central Impar	2,8		33.040	37.996	33.040
Págs. Centrales (mín. 17x13 cms/col.)	3,0		35.400	40.710	35.400
Solicitada	3,0		35.400	40.710	35.400
Portada	3,0		82.600	94.990	82.600
Cotraportada	3,0		35.400	40.710	35.400
Deportes Par	1,7		20.060	23.069	20.060
Deportes Impar	2,3		27.140	31.211	27.140
Magazine Par	1,7		20.060	23.069	20.060
Magazine Impar	2,3		27.140	31.211	27.140
Cine	1,0		11.800	13.570	11.800
Espectáculos y Restaurantes	1,8		21.240	24.426	21.240
Insersión	2,5		29.500	33.925	29.500
Legales / Balances y Martilleros	1,0		11.800	13.570	11.800
Propaganda Política	3,0		35.400	40.710	35.400
Página Empresas	3,0		23.600	27.140	23.600

ADICIONAL COLOR		Factor	lunes a jueves	viernes	sábado
4 Colores		25	1,0	1,15	1,0
			295.000	339.250	295.000

1) Aviso color paga factor ubicación 1,7 o superior.
 2) Los coordinados de 2 o más marcas se aplica tabla de recargo veinte.

Tarjetas con factores ya aplicados

1) Tarifa General, solo B/N en cualquier ubicación

2) mínimo 120 cms/col.

3) mínimo 102 cms/col.

Tariffas Brutas + IVA en pesos chilenos

Figura 89. Tarifario de Publimetro.

Tomado de “Tarifa vigente de pauta libre”, por Publimetro Chile, 2010. Recuperado de <http://www.tarifaspUBLICITARIAS.com/?pagina=medio&medio=publimetro>

El cronograma para esta publicidad será aparecer una vez por mes tomando dos meses al año, es decir, en total S/. 2,990. Para el primer año, aparecerá la primera semana de enero y en febrero por introducción del negocio de acuerdo al “Mapeo según etapas del ciclo del producto” -detallado a inicios del presente capítulo- y para los siguientes años se utilizará en abril y setiembre ya que son los de más baja de temporada en base a la estacionalidad pues se requiere impulsar las ventas para cubrir la proyección de esos meses.

Invertir en Google AdWords. Para potenciar la exposición de nuestra web en los resultados de búsqueda, se contratará el servicio de Google Adwords, que es el sistema de publicidad de Google a través del cual se crean anuncios digitales que aparecen exactamente cuando una persona está interesada en el producto o servicio (Google, 2015). El pago de este servicio funciona con el sistema CPC (costo por clic), el cual para obtenerlo es necesario crear una cuenta en Google Adwords usando un correo Gmail, a esta cuenta se le cargará US\$3,000 mensuales (inversión promedio), en moneda nacional S/. 9,065; y de esta cuenta Google irá debitando los gastos que se generan cuando los usuarios hacen clic en nuestros anuncios.

Figura 90. Impresiones por tráfico estimado de palabras clave.

Tomado de “Adwords: Definition”, por Google, 2015. Recuperado de <http://support.google.com/adwords/answer/6319>

La Figura 90 explica que al momento en que los usuarios busquen las palabras de búsqueda en *Google*, éste mostrará un promedio entre 6,146 a 7,512 impresiones (las veces que aparece el anuncio con fondo rosado en *Google*) y que sobre este número solo lograremos entre 134 y 163 *clics*. Asimismo, las palabras clave que se usarán para que el usuario pueda encontrar a Mi Casero.com. La Figura 91 muestra cuáles son:

“Supermercado, hipermercado, víveres, bodega, tienda online, publicidad, canasta, compras, agua, arroz, comida, Wong, Vivanda, Tottus, Prix, Perú, delivery, compras por internet, tienda virtual, tiendas online, ofertas supermercados, lista supermercado, micasero, micasero.com”

De acuerdo al cronograma, se emplearán dos meses por año. El primer año se aplicará para enero y febrero; mientras que, para los siguientes, al igual que otros medios, para abril y setiembre.

+ PALABRAS CLAVE		Editar	Costos	Términos de búsqueda	Estrategia de ofertas	Automatizar	Etiquetas
☐	☐	Palabra clave				Estado	CPC máx.
☐	☒	compras				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	publicidad				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	canasta				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	delivery				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Prix				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Supermercado				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	compras por internet				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	comida				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	agua				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	bodega				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	tienda virtual				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	tienda online				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	tiendas online				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Perú				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	año				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Wong				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	hipermercado				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	lista supermercado				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	ofertas supermercados				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	viveres				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Vivanda				☐ Auto	automática: \$1,10.82
☐	☒	Totus				☐ Auto	automática: \$1,10.82

Figura 91. Costo por tráfico generado con palabras clave.

Tomado de “Adwords: Definition”, por Google, 2015. Recuperado de <http://support.google.com/adwords/answer/6319>

Utilizar un SEO que posicione dentro de las primeras opciones de los motores de búsqueda. Y sea fácil de encontrar para el usuario, procedan de búsquedas en Google. Debido a que el éxito del modelo de negocio de Mi

Casero.com se basa en que el portal sea el más usado por los usuarios, es necesario lograr esto a través del posicionamiento en internet. Después de la creación del portal web se deben asociar las palabras clave (*Keywords*) para poner en la configuración de contenido de la misma. Éstas ayudarán con el posicionamiento en buscadores, conocido también bajo su nombre en inglés *SEO (Search Engine Optimization)*. La empresa Google (2015) describe el *SEO* o Posicionamiento web es la solución para las empresas que quieran estar en la primera página de resultados cuando un usuario de internet realiza una búsqueda de un producto y/o servicio.

De acuerdo a la empresa peruana PHSmedia (2016), especializada en el sector de las Nuevas Tecnologías de Información, Diseño y Comunicación; menciona que el 41% del tráfico mundial de internet proviene de buscadores (en Latinoamérica más del 90% de las búsquedas se hacen en *Google*). El 89% de los usuarios no pasa de la primera página de resultados, el 72% hace *clic* en los primeros cinco resultados, el 58% en los primeros tres resultados.

Se debe tener presente que el objetivo de esto es hacer que el portal web de Mi Casero.com sea fácil de encontrar para los usuarios. Para elegir las palabras claves que generarán más búsquedas se hizo una simulación en *Google traffic simulator* (2015), a través de “*Estimate your results with bid simulators*” esta herramienta te permite seleccionar las palabras claves y ver el aproximado de *clics* que obtendrás por palabra; observamos los resultados en la Figura 92: “Ventas online, promociones de supermercado, comprar online, hipermercados, promociones supermercado día, supermercados peruanos, supermercados Wong, descuentos supermercados, descuentos en supermercados, promociones supermercados, supermercado día, supermercados en Perú, supermercado, víveres, tienda online, compras del hogar, micasero.com. Vivanda, Tottus, Wong, Prix Perú, Delivery de comida”

☐ Palabra clave	CPC máx.	Clics	Impr.	Costo	CTR	CPC prom.	Posic. promedio
☐ comprar online	S/. 0.53	545.71	18,092.99	S/. 118.93	3.0%	S/. 0.22	3.31
☐ compras del hogar	S/. 0.53	0.00	0.00	S/. 0.00	—	—	—
☐ descuentos en supermercados	S/. 0.53	1.28	208.70	S/. 0.33	0.6%	S/. 0.26	3.16
☐ descuentos supermercados	S/. 0.53	1.27	134.71	S/. 0.29	0.9%	S/. 0.23	3.01
☐ hipermercados	S/. 0.53	7.05	688.82	S/. 0.83	1.0%	S/. 0.12	1.93
☐ micasero.com	S/. 0.53	0.00	0.00	S/. 0.00	—	—	—
☐ promociones de supermercados	S/. 0.53	0.00	7.57	S/. 0.00	0.0%	—	3.00
☐ promociones supermercado día	S/. 0.53	0.00	4.80	S/. 0.00	0.0%	—	2.12
☐ promociones supermercados	S/. 0.53	4.42	350.98	S/. 0.83	1.3%	S/. 0.19	3.01
☐ supermercado	S/. 0.53	183.58	12,563.73	S/. 32.90	1.5%	S/. 0.18	2.24
☐ supermercado día	S/. 0.53	10.50	1,830.54	S/. 2.08	0.6%	S/. 0.20	2.12
☐ supermercados en peru	S/. 0.53	1.73	23.62	S/. 0.31	7.3%	S/. 0.18	1.87
☐ supermercados peruanos	S/. 0.53	0.00	4.80	S/. 0.00	0.0%	—	1.69
☐ supermercados wong	S/. 0.53	1.42	119.21	S/. 0.04	1.2%	S/. 0.03	1.81
☐ tienda online	S/. 0.53	498.81	19,890.87	S/. 124.47	2.5%	S/. 0.25	3.25
☐ ventas online	S/. 0.53	49.29	2,371.77	S/. 10.37	2.1%	S/. 0.21	3.27
☐ viveres	S/. 0.53	0.00	13.66	S/. 0.00	0.0%	—	1.53
Total		1,524.13	65,000.00	S/. 302.18	2.3%	S/. 0.20	2.87

Figura 92. Consolidado de impresiones por costo por tráfico generado por palabras clave. Tomado de “Estimate your results with bid simulators”, por Google, 2015. Recuperado de <http://support.google.com/adwords/answer/2470105?hl=en>

Cada vez que los usuarios introduzcan estas palabras en el motor de búsqueda de *Google*, *Mi Casero.com* aparecerá como resultado de búsqueda. El puesto en la búsqueda se tendrá que administrar semanalmente, *Google* prioriza resultados de búsqueda en base a la frecuencia de actualización de contenidos, visitas, nivel de relación entre palabras clave y el contenido de la página (en caso de que nuestras palabras claves no estén relacionados con nuestro sector y/o servicios no apareceremos como resultado de búsqueda). Es por eso que, es de vital importancia mantener el flujo de nuevas publicaciones de inmuebles en el portal y obtener un ranking alto como resultado de búsqueda, de este lado se tendrá la ayuda indirecta de

los usuarios que realizan interacciones (publican comentarios, realizan ranking a los corredores) y mantienen como un portal actualizado a los ojos de *Google*.

Generar alcance viral en internet utilizado las redes sociales de *Facebook*, *Twitter* y *Waze*. En la etapa de lanzamiento del “Mi Casero.com” también se creará un *Fanpage* en *Facebook* y una cuenta en *Twitter*, en base al 66.8% de aceptación de las redes sociales, recopilada de la encuesta. Según Arellano en su estudio del “Comportamiento Digital del Consumidor Peruano 2015”, “el 65% de los internautas del país utiliza entre tres y seis redes sociales, y su participación activa y frecuente en el mundo virtual no es una moda pasajera sino un hecho concreto que propicia un mejor acercamiento entre las organizaciones y las audiencias”. *Facebook* es la red social líder con el 97% de los usuarios los cuales el 93% hace uso de ella y el 82% lo usa con mayor frecuencia; mientras que *Twitter* representa el 60%, preferida por los varones y con motivo del 89% para informarse sobre noticias. El objetivo de la *Fanpage* es brindar un espacio a los usuarios y clientes donde puedan ver información sobre las actividades que se realizarán y un ambiente (medio) de consultas o reclamos de manera más rápida y directa. El *Community Manager* de Mi Casero.com se encargará de publicar por lo menos una publicación en ella, la temática serán *tips* que el usuario sobre las frutas que están en temporada y alimentación saludables, el segundo tema de las publicaciones será recetas para cocinar rápidamente, los productos en oferta durante la semana y vídeos de interés ya que el año pasado Facebook duplicó sus vistas de vídeos a 8,000 millones, superando a Youtube, según las cinco tendencias para el 2016 descritas por Ryan Holmes, Director General de Hootsuite, Hootsuite es una plataforma digital para facilitar la gestión de redes sociales, utilizada por millones de personas en el mundo, (El Comercio, 2016). Y el

objetivo de la cuenta de *Twitter* es generar tráfico en internet con este nombre y que además se relacione con todos los temas supermercado por internet. Se sabe que, *Twitter* es un espacio donde millones de personas se reúnen para discutir su punto de vista sobre algún tema, de acuerdo a estimaciones de Quantico Trends (2015) se estableció para el cierre del año 2015 un total de 4 millones de usuarios peruanos, siendo 55% hombres, y de un 44% representados por el rango de edad de 25 a 45 años. Para poder usar correctamente la herramienta debemos realizar un mínimo de cinco *tweets* diarios y utilizar todas las etiquetas posibles (relacionadas a temas Supermercados con el objetivo de aparecer listados en los resultados de búsqueda de *Twitter*. Además, se usará la red social *Waze*. Ésta cuenta con más de 870,000 usuarios peruano que recorren 25 kilómetros diarios (El Comercio, 2017) de acuerdo al Jefe de Desarrollo de Negocios, Amir Mirzaee, la cual ayudará a atraer al negocio los conductores que se acerquen a los distritos de San Borja, Santiago de Surco y la Molina. Al ser un servicio de *Google* su medio de pago es también con una cuenta *Gmail*, donde se establece el un costo de puja de US\$ 1.1 por cada 1,000 apariciones (CPM) del pin en el mapa, además se definirá un presupuesto total mensual de US\$300, como se muestra en la Figura 93. De acuerdo al cronograma, la publicidad en *Waze* (2016) (ver Figura 94) será utilizada para cinco meses con un total de S/. 5,045. Para el primer año iniciará de enero a mayo; mientras que para el resto de los años se estima que se utilizará durante temporada baja, es decir, para los meses febrero, marzo, abril, setiembre y octubre, de acuerdo a la estacionalidad descrita en previamente.

Precios

Tu pin competir con otros anunciantes de tu zona.
La puja que ofrezcas a continuacin nos indicar la cantidad que ests dispuesto a pagar por cada 1000 apariciones de tu pin.
Segn la ubicacin de tu pin, te sugerimos una puja de \$1,00 - \$1,50 (USD).

* Your bid (CPM): ?

Puja mnima: \$1,00 (USD)

Cuando crees tu pin, este seguir apareciendo hasta que lo detengas.
Tu presupuesto mensual determinar la cantidad mxima que se te cobrar al final de cada mes.
El presupuesto mensual mnimo para anunciarte con Waze es de \$50 (USD).

* Presupuesto mensual ?

Figura 93. Tarifa de red social Waze.

Tomado de Waze transport SDK, por Waze, 2016. Recuperado de <https://www.waze.com/es-419>

Figura 94. Prototipo de anuncio de “Mi Casero.com” en Waze.

Tomada de “Aplicativo Waze”, por Waze App Google Play, 2017. Recuperado de <https://www.waze.com/es-419>

Utilizar economas de la generosidad y ofrecer la aplicacin mvil gratuita disponible en las tiendas iStore y Google Play. Las tiendas Google Play,

exclusiva de dispositivos móviles con sistema *Android* (de *Google Co.*), y *App Store*, exclusiva de dispositivos móviles con sistema *IOS* (de *Apple Co.*); ambas en conjunto, contienen el 80.6% del mercado de aplicaciones, según indicadores de “Digital Media Latam” (Delhumeau, 2014); por eso, se ha decidido disponer del aplicativo móvil de Mi Casero.com para dispositivos móviles con sistemas operativos iOS o Android. Éste genera una facilidad adicional al brindar una herramienta portable en cualquier *smartphone* u otro dispositivo móvil (*tablet, iPad, iPod*, etc.) que funcione con los sistemas operativos más atractivos asegurando la productividad enfocada al público adecuado. Cabe resaltar que los usuarios podrán solicitar los productos a través del portal web o descargando el aplicativo móvil de Mi Casero.com, GRATUITAMENTE, utilizando esta economía de generosidad para que mayor cantidad de usuarios tengan la aplicación instalada en sus dispositivos móviles.

Entregar flyers tamaño A6 de 10 cm x14 cm con código QR que contendrá un descuento en compras. Dado que el alcance del negocio está conformado por un cuadrante de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; se repartirá a todos los hogares *flyers* tamaño A6 de 10cm x14 cm con un código *QR* que direccionará al portal web, incluido el enlace para descargar el aplicativo móvil; y contendrá descuento en compras de manera que el cliente tenga la intriga de conocer el servicio que ofrece Mi Casero.com. Éstos *flyers* tendrán un costo S/. 120 por millar, dados por la empresa “Click Publicitario” (2016), el cual se utilizará uno por cada distrito, es decir, un total de S/. 360; y se hará el reparto el mes de diciembre del 2017 para iniciar el primer año de introducción del negocio generando ventas.

Incluir encuesta virtual sobre los productos alternativos que le gustaría adquirir al cliente después de la primera compra. La primera compra en Mi Casero.com debe ser perfecta, desde su experiencia en la plataforma virtual hasta la entrega de sus productos frescos y de calidad, pues esto resulta un factor crítico en que el negocio sea recomendado o no. Para retener clientes a futuro, manteniendo una tasa de retención del 82.25% de acuerdo a los indicadores de fidelización; se empleará una encuesta virtual de satisfacción que aparecerá en la plataforma de Mi Casero.com una vez finalizada la primera compra, en la que el cliente podrá evaluar el servicio como excelente, bueno regular o malo; y sí lo recomendaría, tal y como se muestra en la Figura 95. El objetivo de ello lograr un acercamiento entre negocio y cliente, mejorando la relación y comunicándole la importancia de su opinión pues con ello, se identifican desaciertos más reales para que puedan ser corregidos a tiempo manteniendo como base la participación del 3.5% del mercado.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Claridad de las ayudas en pantalla				
Facilidad de uso de la plataforma				
Valoración global de los productos				
Valoración del aplicativo móvil				
Rapidez de respuesta				
Atención del personal				
Eficacia en la resolución de consultas				
Claridad y exactitud de los comprobantes de pago				
Utilidad de “Mi Casero.com”				
	Sí		No	
Ha recibido información				
Recomendaría a un conocido				

Figura 95.. Encuesta virtual de satisfacción en plataforma de “Mi Casero.com”.

7.4. Cronograma de Plan de Marketing

Tomando en cuenta las estrategias funcionales descritas, la campaña de lanzamiento de Mi Casero.com se dividirá en 3 etapas principales: Pre lanzamiento, Lanzamiento y Post lanzamiento.

El objetivo de la primera etapa es preparar a los usuarios de los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; a la llegada del negocio; en la segunda etapa, lanzamiento, es darles a conocer el servicio y cómo generaremos valor con éste transformando usuarios en clientes; y finalmente, en la etapa de post-lanzamiento, el objetivo es mantener alerta al mercado para no perder participación evolucionando los mismos a clientes fidelizados.

Mi Casero.com está enfocado en llegar a la mayor cantidad de usuarios por lo que es imperativo elaborar un plan de medios que tenga identificadas las pautas necesarias, es decir, los espacios de publicidad seleccionados para comunicar el negocio durante seis meses que son los más críticos partiendo desde diciembre del 2017.

En la Tabla 100, se observa que estas pautas implican el desarrollo de una campaña publicitaria distribuida en pre lanzamiento o intriga cuya duración es de un mes, lanzamiento o conocimiento del servicio cuya duración es de dos meses y post lanzamiento o recordación/*awareness* cuya duración es de tres meses. Y en la Tabla 101, se detalla para los siguientes años del proyecto.

Ambos están contemplados en los Capítulos VIII y IX para cálculos de rentabilidad y viabilidad de la propuesta.

Tabla 100
Plan comercial para el año 2017 y 2018

Año	Etapas	Objetivo	Mes	Estrategias Funcionales						
				Flyers	Publimeros	Google Adwords	Facebook	Twitter	Waze	Email
2017	Pre lanzamiento	Intriga	Diciembre	•						
	Lanzamiento	Conocimiento del servicio	Enero		•	•	•	•	•	
			Febrero		•	•	•	•	•	
	Post Lanzamiento	Recordación / Awareness	Marzo				•	•	•	•
			Abril				•	•	•	•
			Mayo				•	•	•	•
			Junio				•	•		•
			Julio				•	•		•
			Agosto				•	•		•
			Setiembre				•	•		•
			Octubre				•	•		•
			Noviembre				•	•		•
			Diciembre				•	•		•

Tabla 101
Plan comercial para el año 2019 al 2022

Año	Etapas	Objetivo	Mes	Estrategias Funcionales						
				Flyers	Publimeros	Google Adwords	Facebook	Twitter	Waze	Email
2017 al 2020	Post Lanzamiento	Recordación / Awareness	Enero				•	•		•
			Febrero				•	•	•	•
			Marzo				•	•	•	•
			Abril		•	•	•	•	•	•
			Mayo				•	•		•
			Junio				•	•		•
			Julio				•	•		•
			Agosto				•	•		•
			Setiembre		•	•	•	•	•	•
			Octubre				•	•	•	•
			Noviembre				•	•		•
			Diciembre				•	•		•

7.5. Mix de marketing del proyecto

Finalmente, se describen las 8 variables del marketing empleadas para el diagnóstico de a partir de este punto la nueva competencia de Mi Casero.com.

Tabla 102

Consolidado de marketing mix de Mi Casero.com

Variablen	Características	Detalle
Producto	Abarrotes	Visualización de categorías de productos con imágenes de cada uno.
	Artículos de Higiene	
Precio	Carnes y Pescados	Precios similares al competidor Wong
	Frutas y Verduras	
Plaza	Golosinas	El precio por delivery es de S/. 10 para todos los distritos sólo si las compras no superan un monto mínimo (S/.199). Caso contrario, el servicio delivery es gratuito.
	Bebidas	
Promoción	Equiparado a la competencia	La Molina, Santiago de Surco y San Borja.
	Uniforme / Con asunción de porte	
Procesos	Selectiva	Google Adwords
	Flyers	
Evidencia física	Pago por clic	Publimetro
	Prensa escrita	
Personas	Redes sociales	Facebook, Twitter y Waze
	Email marketing	
Productividad y Calidad	Boca a Boca	En base a 04 horarios de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. y sujeto a disponibilidad y hora de solicitud de pedido.
	Delivery	
Evidencia física	Contador de calorías por producto	Disponibles en la página web y aplicativo móvil.
	Listas Favoritas	
Personas	Lista de compras sugeridas según perfil	Representantes del negocio portan identificación y logo en uniforme.
	Tarjeta virtual para acumular puntos	
Productividad y Calidad	Avisos de ofertas y promociones	Disponible en iStore y Google Play.
	Alertas para reponer productos	

Nota. Análisis de las 8P's de la mercadotecnia de las empresas similares en el mercado:

Tomado de Fundamentos de marketing (p.78), por P. Kotler y G. Armstrong, 2003, México, D.F., México: Pearson Educación. Coýright 2003 por Pearson Educación.

CAPÍTULO VIII: PLANIFICACIÓN FINANCIERA

En esta etapa se realiza el análisis financiero del proyecto tomando información procedente de los capítulos desarrollados con anterioridad resaltando que el presente proyecto **“Mi Casero.com”** tiene un horizonte temporal de cinco años con el año 2017 como base o cero pues se realizará la inversión preoperativa y posteriormente el detalle de las inversiones necesarias y su fuente de financiamiento. Destacar que para la planificación financiera se excluirá el Impuesto General a las Ventas (IGV) pues su exoneración coloca a que el proyecto sea evaluado de manera más rigurosa en un escenario conservador.

8.1. La Inversión

A continuación, se detallarán los recursos tangibles e intangibles necesarios para el buen funcionamiento del proyecto los cuales son requeridos en la etapa previa al inicio del proyecto, preoperativa, en las inversiones futuras y de capital de trabajo.

8.1.1. Inversión preoperativa

Los gastos pre operativos se refieren a las salidas iniciales de efectivo que son necesarias para emprender el negocio las cuales suelen ser destinadas a la adquisición de activos tangibles e intangibles en donde los equipos de mayor importancia se encuentran detallados en el Capítulo V.

Las siguientes tablas muestran los activos tangibles e intangibles detallando los equipos y muebles administrativos básicos que serán empleados por el personal en la oficina de Santa Anita (ver Tabla 103) asignando un costo de S/. 20,777.

Tabla 103
Equipos y muebles administrativos (En nuevos Soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Computadoras de escritorio	5	1,270	6,350.0
Proyector	1	1,525	1,525.0
Impresora Multifuncional	1	508	508.5
Mesa de Conferencia	1	932	932.0
Escritorio de Gerencia	1	305	305.1
Escritorios modulares	4	262	1,047.5
Sillas ejecutivas	5	153	762.7
Sillas para visitas	6	51	305.1
Libreros	2	254	508.5
Archivadores	4	381	1,524.0
Sillón	1	508	508.5
Pizarra	2	118	236.0
Menaje	3	84	252.0
Ventiladores	2	160	320.0
Microondas	1	194	194.1
Frigobar	1	339	339.0
Extintor 4K	4	85	339.0
Tachos	12	17	204.0
Teléfonos celulares	12	66	792.0
Teléfonos fijos	8	59	472.0
Útiles de oficina	1	3,352	3,351.8
Totales			20,777

La Tabla 104 muestra los equipos y máquinas de operaciones las cuales son consideradas de mayor importancia pues su función está asociada con la producción, conservación y almacenaje de los productos y el despacho de los pedidos solicitados para entrega por servicio de delivery por lo que se asigna un costo total de S/. 256,868.

Tabla 104
Equipos y máquinas de operaciones (En nuevos Soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cámara frigorífica de congelación	1	67,415	67,415
Cámara frigorífica de conservación	1	56,066	56,066
Transpaleta manual	4	1,144	4,576
Apilador con conductor acompañante	1	31,695	31,695
Rack selectivo para carga pesada	4	3,780	15,119
Estanterías convencionales	8	1,059	8,475
Transportador de jabas para picking y distribución	30	805	24,153
Lavador industrial	1	10,627	10,627
Máquina empacadora al vacío y selladora de bolsas	2	4,195	8,390
Lavadero doble poza con escurridor	2	2,119	4,237
Congeladora	2	2,033	4,066
Mesa de trabajo	2	1,320	2,640
Balanza automática de piso	1	450	450
Balanza automática pequeña	2	228	456
Generador de códigos	2	1,074	2,147
Lector de códigos	5	1,019	5,093
Jabas	200	12	2,373
Paletas cuatro entradas / doble cara / reversible	70	13	890
Rampa de aluminio	4	457	1,828
Carretilla porta jabas	4	110	441
Computadoras	4	1,270	5,081
Mesa para PCs	4	140	559
Tacho para desperdicio	2	46	91
Totales			256,868

Y finalmente, la Tabla 105 detalla la inversión en intangibles por el monto total de S/. 333,147 dentro del cual, el 0.44% comprende la constitución de la empresa Compañía Camarozo S.A.C y la marca “Mi Casero.com” con un total de S/. 1,457, S/. 3,068 para la licencia de funcionamiento, Arbitrios municipales y Servicios públicos de la oficina administrativa ubicada en el departamento de Lima, provincia de Lima, distrito de Santa Anita en la dirección Calle Grullas 1143, (ver Tabla 105).

Tabla 105
Inversión en intangibles (En nuevos Soles y porcentajes)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Participación
Constitución de la empresa			1,457	0.44%
Elaboración de la minuta	1	247	247	
Escritura pública	1	309	309	
Inscripción en registros públicos	1	76	76	
Compra de libros contables	1	11	11	
Legalización de libros contables	1	183	183	
Impresión de facturas	1	144	144	
Búsqueda y reserva de nombre (sunarp)	1	19	19	
Registro de marca (INDECOPI)	1	466	466	
Licencias de funcionamiento:			3,068	0.92%
Certificado de defensa civil	1	127	127	
Licencia Municipal definitiva	1	127	127	
Certificación Sanitaria (DIGESA)	1	314	314	
Arbitrios Municipales	1	500	500	
Servicios Públicos	1	2000	2000	
Gastos de Lanzamiento			9,153	2.75%
Campaña intriga	1	9,153	9,153	
Recursos Humanos			6,403	1.93%
Reclutamiento y selección del personal	1	415	415	
Capacitación y entrenamiento	8	424	3390	
Planillas previas	1	2,625	2,625	
Gastos del Local			172,373	51.74%
Adelanto del alquiler (2 Meses)	2	9,936	19,873	
Acondicionamiento del almacén	1	98,500	98,500	
Acondicionamiento de la oficina	1	27,500	27,500	
Acondicionamiento de la cocina	1	11,000	11,000	
Acondicionamiento del baño	1	15,500	15,500	
Plataforma virtual			140,667	42.22%
Costos de los sistemas	1	135,593	135,593	
Costos de infraestructura del sistema	1	5,074	5,074	
Totales			333,147	100%

Además, la misma Tabla 105 detalla el 2.75% de los gastos de lanzamiento de S/. 9,153 asociados a las campañas de intriga detallados en el plan de marketing, S/. 6,403 asignados a los recursos humanos representando el 1.93%, los gastos del local que incluyen el adelanto de dos meses de alquiler y el acondicionamiento de la oficina por un valor de S/. 172,373 siendo los de mayor relevancia con un 51.74% en primera

instancia; y finalmente, en segunda, los costos de sistema e infraestructura de la misma para la plataforma virtual los cuales representan el 42.22% por un valor de S/. 140,667 del total de la inversión en intangibles (ver Tabla 105).

8.1.2. Inversión en capital de trabajo.

“El capital de trabajo se refiere a la diferencia entre los activos y pasivos corrientes de la empresa” de acuerdo a los autores Lawrence, J. y Chad, J. (2012). Para el presente, el cálculo de capital de trabajo se realiza bajo el método del déficit acumulado máximo para el cual se realizó un flujo de caja mensual para el primer año 2018 y del cual se determinó el máximo déficit negativo que se produjo entre los ingresos y egresos con el objeto de que éste sea el capital de trabajo inicial del proyecto de “Mi Casero.com” ., Asimismo, con el fin de determinar con mayor precisión la semana y el monto en que se alcanza el máximo déficit acumulado se hizo un flujo semanal en el mes de Abril, el cual nos permitió conocer la semana donde se alcanza el máximo déficit acumulado (Ver Tabla 107) No obstante, considerando que el máximo déficit acumulado se produjo durante la última semana del mes, y se logra un saldo favorable el primer día del mes siguiente no se realizó modificaciones en el cálculo inicial.

Para el cálculo del Capital de trabajo se tomaron las siguientes consideraciones.

- Los egresos de la primera semana de operaciones se están registrando en el año cero o 2017 debido a que es necesario que la empresa cuente con este efectivo para así tener los recursos necesarios a su disposición antes de empezar sus operaciones en el 2018.
- La empresa está considerando un capital de trabajo de reserva equivalente al 36% valorizado en S/. 38,910 del capital de trabajo neto el cual servirá de provisión para

- cualquier imprevisto que surja durante las operaciones del negocio y que permitirá cubrir el costo de la mano de obra, materia prima, y los costos indirectos de fabricación (costos de operación) por el periodo de una semana adicional a lo planificado.
- Dentro del flujo de capital de trabajo se están considerando los descuentos y comisiones que cobra VisaNet (2016) por el uso de las tarjetas de crédito y débito como medio de pago. La Tabla 106 detalla los costos con y sin IGV de los cuales sin el mismo para tarjetas de débito representa un 3.25% de las ventas y para tarjeta de crédito representa 4.15%.

Tabla 106

Costo del uso de tarjeta de crédito y débito (Nuevos Soles).

Concepto	Sin IGV	Con IGV
Instalación (única vez)	60	70.8
Costo Mensual	18	21.24
Portes envío (mensual)	5	5.9
Débito por consumo	3.25%	3.37%
Crédito por consumo	4.15%	4.30%
Tiempo de abono 48 horas hábiles		

Fuente: VisaNet. com.pe. Elaboración propia

Continuando con el método del déficit acumulado máximo para el cálculo del capital de trabajo, se muestra en la Tabla 108 el flujo de caja mensual para el primer año 2018 detallando los ingresos de ventas y egresos asociados a la materia prima, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación, gastos administrativos y ventas; y pago de impuesto a la renta del 2%; de los cuales se determinó el máximo déficit negativo valorizado en S/ .109.364 situado en el mes de abril sumado a la reserva del S/. 38,910 mencionada en las previas consideraciones se obtiene finalmente el requerimiento de capital de trabajo para el 2018 de S/. 148.274 (ver Tabla 108), así como el capital de trabajo incremental para cada año del proyecto de “Mi Casero.com”.

Tabla107
Capital de Trabajo Semanal - Marzo

Capital de Trabajo del Mes de Marzo 2018, Método del déficit máximo acumulado, expresado en Nuevos Soles (SIN IGV)						
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	TOTAL
	(1 día)	(7 día)	(7 día)	(7 día)	(6 día)	MARZO
INGRESOS						
Número de pedidos por Semana	105	245	245	245	210	1.049
Ticket promedio por pedido	217	217	217	217	217	217
Ventas	22.754	53.093	53.093	53.093	45.509	227.543
Pago en efectivo (56%)	12.670	29.562	29.562	29.562	25.339	126.696
Con tarjeta débito 25% (3.25% comisión)	5.554	12.960	12.960	12.960	11.109	55.543
Con tarjeta crédito 19% (4.15% comisión)	4.164	9.715	9.715	9.715	8.327	41.635
Total ingresos por ventas	22.387	52.237	52.237	52.237	44.775	223.874
EGRESOS						
<i>Materia prima (perecibles y no perecibles)</i>	15.928	37.165	37.165	37.165	31.856	159.280
<i>Mano de Obra Directa</i>	728	1.700	1.700	1.700	1.457	7.284
<i>CIF</i>	1.252	2.921	2.921	2.921	2.504	12.520
<i>Gastos Administrativos</i>	1.916	4.470	4.470	4.470	3.831	19.157
<i>Gastos de Ventas</i>	3.373	7.870	7.870	7.870	6.745	33.727
<i>Pago a cuenta 2% IR</i>	448	1.045	1.045	1.045	895	4.477
Total egresos	23.645	55.171	55.171	55.171	47.289	236.445
Total Ingresos - Total egresos	- 1.257	- 2.933	- 2.933	- 2.933	- 2.514	- 12.571
Capital de trabajo Semanal	- 1.257	- 2.933	- 2.933	- 2.933	- 2.514	- 12.571
Capital de trabajo acumulado	- 1.257	- 4.190	- 7.124	- 10.057	- 12.571	

Tabla 108
Capital de Trabajo

Cálculo de Capital de Trabajo del año 2018, Método del déficit máximo acumulado, expresado en Nuevos Soles (SIN IGV)													
	Periodo 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS													
Número de pedidos por mes		894	863	1.049	1.277	1.517	1.404	1.997	1.914	1.710	1.721	1.862	3.277
Ticket promedio por pedido		217	217	217	217	217	217	217	217	217	217	217	217
Ventas		194.051	187.153	227.543	277.099	329.021	304.670	433.173	415.296	371.005	373.406	403.929	710.849
Pago en efectivo (56%)		108.048	104.207	126.696	154.289	183.199	169.640	241.191	231.237	206.576	207.912	224.908	395.801
Con tarjeta débito 25% (3.25% comisión)		47.368	45.684	55.543	67.640	80.314	74.370	105.738	101.374	90.562	91.148	98.599	173.518
Con tarjeta crédito 19% (4.15% comisión)		35.507	34.245	41.635	50.703	60.204	55.748	79.261	75.990	67.886	68.325	73.910	130.070
Total ingresos por ventas		190.922	184.135	223.874	272.631	323.717	299.758	426.189	408.601	365.023	367.386	397.417	699.389
EGRESOS													
Materia Prima (perecibles y no perecibles)	33.959	135.836	131.007	159.280	193.969	230.315	213.269	303.221	290.707	259.703	261.384	282.751	497.594
Mano de Obra Directa	1.821	7.284	7.284	7.284	7.284	8.948	7.284	10.908	7.284	7.284	7.284	8.948	10.908
Costos Indirectos de Fabricación	3.130	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520	12.520
Gatos Administrativos	4.789	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157	19.157
Gastos de Ventas	8.432	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727	33.727
Pago a cuenta 2% IR		3.818	3.683	4.477	5.453	6.474	5.995	8.524	8.172	7.300	7.348	7.948	13.988
Total egresos	52.131	212.342	207.378	236.445	272.110	311.141	291.952	388.057	371.567	339.692	341.420	365.051	587.894
Total Ingresos - Total egresos	-52.131	-21.420	-23.242	-12.571	522	12.576	7.806	38.132	37.033	25.332	25.966	32.366	111.494
Capital de trabajo mensual	-52.131	-21.420	-23.242	-12.571	522	12.576	7.806	38.132	37.033	25.332	25.966	32.366	111.494
Capital de trabajo acumulado	-52.131	-73.551	-96.793	-109.364	-108.843	-96.267	-88.461	-50.329	-13.296	12.036	38.002	70.368	181.863
Reserva	-38.910												
Requerimiento neto de capital de trabajo	-148.274												
Recuperación de capital de trabajo - Expresado en nuevos soles													
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5							
Tasa de crecimiento			26,7%	3,9%	4,0%	4,3%							
Capital de trabajo		-148.274	-187.913	-195.218	-203.034	-211.790							
Capital de trabajo neto por año	-148.274	-39.639	-7.305	-7.816	-8.757								
Recuperación de capital de trabajo							211.790						

8.1.3. Costo del proyecto

La determinación del costo del proyecto sin IGV de S/. 712,252 considera los activos fijos valorizados en S/. 230,831, S/. 333,147 de los intangibles y el requerimiento del capital de trabajo para el año 2018 previamente hallado de S/. 148,274 para la provisión ante cualquier imprevisto que surja durante las operaciones del negocio asociadas al costo de la mano de obra, materia prima, y los costos indirectos de fabricación (costos de operación) por el periodo de una semana adicional a lo planificado. La Tabla 109 detalla el costo por los activos fijos, intangibles y capital de trabajo los cuales representan el 32%, 47% y 21% respectivamente del costo del proyecto de “Mi Casero.com”. Nótese que el costo en activos intangibles son los de mayor participación.

Tabla 109
Costo del proyecto (En nuevos soles y porcentajes)

Concepto	Costo	Participación
Activos fijos	230,831	32%
Activos intangibles	333,147	47%
Capital de trabajo	148,274	21%
Flujo de Capital	712,252	100%

8.1.4. Inversiones futuras

Con el objeto de adquirir equipos y maquinarias oportunamente se estableció un cronograma de los requerimientos necesarios y sus costos por cada año mostrado en la Tabla 110 cuya adquisición está relacionada con el incremento de las operaciones como el caso de los S/. 31,695 para el apilador con conductor acompañante, S/. 15,119 del rack selectivo para carga pesada, S/. 1,144 para la transpaleta manual, S/. 593 en jabas y los S/. 8,051 en transportador de jabas.

Tabla 110
Inversiones Futuras.

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cámara frigorífica de congelación	67,415	-	-	-	-	-
Cámara frigorífica de conservación	56,066	-	-	-	-	-
Transpaleta manual	4,576	-	-	1,144	-	-
Apilador con conductor acompañante	-	31,695	-	-	-	-
Rack selectivo para carga pesada	-	15,119	-	-	-	-
Estanterías convencionales	8,475	-	-	-	-	-
Transportador de jabas para picking y distribución	24,153	-	8,051	-	-	-
Lavador industrial	10,627	-	-	-	-	-
Máquina empacadora al vacío y selladora de bolsas	8,390	-	-	-	-	-
Lavadero doble poza con escurridero	4,237	-	-	-	-	-
Congeladora	4,066	-	-	-	-	-
Mesa de trabajo	2,640	-	-	-	-	-
Balanza automática de piso	450	-	-	-	-	-
Balanza automática pequeña	456	-	-	-	-	-
Generador de códigos	2,147	-	-	3,221	-	-
Lector de códigos	5,093	-	-	3,056	-	-
Jabas	2,373	-	593	-	-	-
Paletas cuatro entradas / doble cara / reversible	890	-	254	-	-	-
Rampa de aluminio	1,828	-	-	-	-	-
Carretilla porta jabas	441	-	-	-	-	-
Computadoras	5,081	-	-	11,433	-	-
Mesa para PCs	559	-	-	-	-	-
Tacho para desperdicio	91	-	-	91	-	-
Totales	210,054	46,814	8,898	18,946	-	-
Total IGV	37,810	8,426	1,602	3,410	-	-
Total con IGV	247,864	55,240	10,500	22,356	-	-

Mientras que la adquisición de los equipos como las computadoras por S/.

11,433, tacho para desperdicio por S/. 91, generador de códigos por S/. 3,221 y lector de códigos por S/. 3,056 están relacionados con su obsolescencia respecto a su tiempo de vida útil por lo que se estima su renovación al tercer año (ver Tabla 110). La Tabla 110 detalla que durante los tres primeros años se proyecta S/. 46,814, S/. 8,898 y S/. 18,946 excluyendo el IGV y siendo el año 2018 con mayor inversión debido al apilador con conductor acompañante y al rack selectivo para carga pesada.

8.2. Financiamiento

La considerable inversión para el proyecto “Mi Casero.com” estará financiada parcialmente a través de un préstamo a fin de diversificar el riesgo del negocio.

8.2.1. Endeudamiento y condiciones.

Con base a la decisión de diversificar el riesgo se asume un préstamo a través de una entidad financiera de entre las diferentes visitas a las instituciones financieras que existen en el mercado peruano con el objeto de conocer la factibilidad de acceder a un crédito y el costo del mismo. “Mi Banco” es la entidad financiera seleccionada que acepto financiar el proyecto de acuerdo a los términos y condiciones detallados en la Tabla 111.

Tabla 111
Condiciones de endeudamiento

Datos Generales del financiamiento		
Descripción	S/.	%
Total Inversión	712,252	100%
Aporte propio	427,351	60%
Banco	284,901	40%
Total	712,252	100%
Condiciones del Préstamo		
Tasa Efectiva Anual -TEA	30,5%	
Tasa Costo Efectiva Anual -TCEA	35%	
Tasa Costo Efectiva Mensual - TCEM	2.54%	
Periodo de gracia	0	meses
Plazo de amortización	60	meses
Garantía	1 inmueble valorizado, en S/.530,000 mil.	

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 111 indica que el financiamiento con “Mi Banco” tendrá un 40%, es decir, S/. 284.901 y la diferencia como aporte propio; además de una TEA aplicada al capital del 30.5% aplicada más una TCEA del 35% por el uso del financiamiento con la entidad financiera con su equivalente mensual (TCEM) de 2.54% por los 60 meses de

amortización; sin periodos de gracia y con una garantía de un inmueble valorizado en S/. 530,000 mil.

8.2.2. Capital y costo de oportunidad

El costo de capital de los accionistas se desarrolla bajo el modelo CAPM (Capital Asset Price Model) pues es el más usado, difundido y está alineado a enriquecer el aporte académico con base a la descripción de las principales hipótesis y cuestionamientos de su aplicación en mercados emergentes como el Perú.

Hipótesis fundamentales del CAPM:

1. Todos los inversores tienen expectativas homogéneas.
2. Los inversores pueden invertir y tomar prestado a la tasa libre de riesgo.
3. No hay costes de transacción.
4. Los inversores tienen aversión al riesgo.
5. Todos los inversores tienen el mismo horizonte temporal.

Principales cuestionamientos al modelo CAPM:

- Es aplicable a mercados eficientes y líquidos.
- Los rendimientos del mercado son índices de promedios pasados.
- El cálculo de las betas cambia en función del periodo en el que se considera.
- Considera el índice S&P500 como comportamiento del mercado (las pequeñas empresas no cotizan en la bolsa).

Cuestionamientos de autores al CAPM:

- Fernández (2014), profesor de IESE Business School: "Es un modelo absurdo porque sus hipótesis y sus conclusiones/predicciones son opuestas a la realidad (Describen "un mundo" que no es el nuestro). La hipótesis más extravagante es que los inversores tienen expectativas homogéneas (todos

esperan la misma rentabilidad y la misma volatilidad de todas las acciones) y la predicción más contraria a la realidad es que la cartera de renta variable de todos los inversores es idéntica en su composición: todas las acciones del mercado"

- Eugene y Kenneth (2004): “El modelo de valoración de activos de capital (CAPM) ofrece un atractivo explicación de la relación entre los rendimientos de riesgo y de activos. Los autores resumen la teoría y la revisión de las pruebas empíricas del CAPM. El CAPM no puede explicar plenamente la relación entre riesgo y rentabilidad. Llegan a la conclusión de que la empírica fracasos del CAPM invalidan la mayoría de sus aplicaciones.”

Tomando en consideración los diversos cuestionamientos del modelo CAPM, hemos visto apropiado buscar, la forma de ajustar las distintas variables usadas para el cálculo del Costo de capital. Sin embargo, consideramos que la variable más crítica dentro del modelo es el Beta, motivo por el cual, decidimos usar el Beta cualitativo para el cálculo de la misma.

Beta Cualitativo:

Modelo que busca, en base al sentido común y variables propias de la empresa, incluir parámetros que permitan evaluar el riesgo de cada negocio, según Pablo Fernandez (2009) para el cálculo de la beta cualitativa se toma en consideración lo siguiente:

- Cada Parámetro se puntúa de 1 a 5 según su contribución al riesgo.
- Se define la ponderación de cada factor de acuerdo a la importancia (a mayor riesgo mayor importancia).
- Se suma las puntuaciones de cada parámetro

- Se incluye un factor para acotar la beta dentro de un rango.

En el presente cuadro se detalla el cálculo de la beta cualitativa, alineado a las características propias de “Mi Casero.com”

			Riesgo					Riesgo Ponderado
			Bajo	Normal	Notable	Alto	Muy alto	
Ponderación			1	2	3	4	5	
35%	N	Negocio: Sector/producto...					5	1,75
5%	O	Apalancamiento operativo				4		0,20
9%	D	Directivos				4		0,36
2%	E	Exposición a otros riesgos (divisas)		2				0,04
5%	R	Riesgo País		2				0,10
10%	F	Flujos: Estabilidad				4		0,40
18%	E	Endeudamiento asignado				4		0,72
5%	L	Liquidez de la inversión		2				0,10
5%	A	Acceso a fuentes de fondos			3			0,15
1%	S	Socios	1					0,01
5%	E	Estrategia				4		0,20
100%								4,03
Beta de los recursos propios =			4,03	x	0,5	=	2,02	

0,5 acota el beta de 0,5 a 2,5

Figura 96. Cálculo del Beta Cualitativo de Mi Casero.com

De acuerdo al cálculo, la beta a usar para el cálculo del costo de capital de Mi Casero.com es de 2.02 cifra superior a la beta usualmente usado de acuerdo al cálculo tradicional que es 0.85

Fórmula del modelo CAPM, de acuerdo a los autores Ross S., Westerfield R. y Jaffe, J. (2013):

$$R = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

Rendimiento Esperado de un Valor Tasa libre de riesgo Beta del valor Prima de riesgo: Diferencia entre rendimiento esperado del mercado y la tasa libre de riesgo

- Rf: Tasa Libre de riesgo, se está considerando el rendimiento de los bonos del tesoro de Estados Unidos de los últimos 10 años (Damodaran, 2016)..
- β : Beta, se está considerando la beta cualitativa, (ver tabla xx)
- Rm: Rentabilidad del mercado, se está considerando los rendimientos históricos del S&P500 de los últimos 10 años.
- Inflación Estados Unidos: Se está considerando la inflación promedio de Estados Unidos de los últimos 10 años (CIA, 2015).

En principio se calculará el costo de capital para el sector retail en Estados Unidos (ver Tabla 112) reemplazando los datos en la fórmula en donde se usará el beta Cualitativo 2.2 el rendimiento de mercado (Rm) es 9.4%, la tasa libre de riesgo (Rf) es 5.3% y la prima de riesgo es 4.1%; se obtienen el 13.50% que representa el costo de capital nominal de Estados Unidos y a ello se extrae el 1.94% que es el promedio durante los 10 años de la tasa de inflación del país; conociendo el costo de capital real del mismo de 11.34%.

Seguidamente, en la Tabla 112 se muestra que con el objeto de aproximar el CAPM a la realidad del mercado peruano se toma el 11.34%, costo de capital real de Estados Unidos, adicionando variables como el riesgo país y la inflación del Perú por el mismo periodo de tiempo, las cuales se describen a continuación.

- Riesgo país Perú: Se está considerando el riesgo país promedio del Perú de los últimos 10 años (Bloomberg y Reuters, 2017).
- Inflación Perú: Se está considerando la inflación promedio de los últimos 10 años (Banco Central de Reserva del Perú, 2017).

Finalmente, se muestra que al costo de capital nominal del Perú del 16.51% obtenido del costo de capital real de Estados Unidos, más el riesgo del país de 1.7% y

la inflación promedio 3.1% resaltando que éste último se aplica para obtener una cifra más aproximada (ver Tabla 112)

Tabla 112

Estimación del costo de Capital bajo el modelo CAPM.

Sector Retail Estados Unidos	
Beta Cualitativo	2.2
Rendimiento de mercado	9.4%
Tasa libre de riesgo	5.3%
Prima de riesgo	4.1%
Costo de capital nominal USA	13.50%
Tasa inflación promedio USA (10 años)	1.94%
Costo de capital real USA	11.34%
Sector Retail Perú	
Costo de capital real USA	11.34%
Riesgo País Perú	1.7%
Costo de capital Real Perú	13.0%
Tasa de inflación promedio Perú	3.1%
Costo de capital nominal Perú	16.51%

De acuerdo a lo mencionado y luego de realizar los cálculos pertinentes bajo el modelo CAPM, el costo de capital del 16.517% es el costo de capital a ser considerado por los accionistas.

8.2.3. Costo de capital promedio ponderado

El proyecto al involucrar financiamiento, considera oportuno utilizar el modelo “Weight Average Cost of Capital” (WACC) o Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) pues combina el costo del capital propio y el costo de la deuda según la estructura deuda/patrimonio de la compañía en la que se decide una de 60% y 40% respectivamente considerando el riesgo del negocio, el costo de la deuda y el costo del capital de los accionistas. El 60% representa el aporte de los cuatro accionistas mientras que el 40% es el préstamo bancario con la entidad financiera “Mi Banco”.

Se detalla a continuación la fórmula y los componentes del modelo Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) el cual comprende el costo y valor de mercado del capital (acciones) y la deuda, así como el impuesto.

$$CPPC = \frac{E}{V} * Re + \frac{D}{V} * Rd * (1 - Tc)$$

Donde:

- Re = Costo del capital
- Rd = Costo de la deuda
- E = Valor de mercado de acciones de la empresa
- D = Valor de mercado de la deuda
- V (E+D) = Total de capital y deuda
- Tc = Tasa de impuesto

Para CPPC de “Mi Casero.com” se está considerando una tasa de impuesto del 29.5%, un costo de capital de 16.51% obtenido del cálculo usando el modelo CAPM y el costo de oportunidad de los mismos; y un costo de la deuda anual de 35% equivalente a la TCEA (Tabla 111) que indica el uso del financiamiento con la entidad financiera “Mi Banco”; todo ello da como resultado que el CPPC o WACC es de 19.80% para “Mi Casero.com” mostrado en la Figura 97 la cual incluye la estructura de 60% para la deuda y 40% para el patrimonio como aporte propio de los accionistas de la compañía.

Figura 97. Costo de capital promedio ponderado del proyecto

8.3. Presupuesto Base

8.3.1. Presupuesto de ventas

El ingreso del negocio tiene como principal fuente la venta de los productos de las diferentes categorías como: frutas, verduras, abarros, productos de higiene, carnes o pescados, solicitados por pedido a través de la plataforma virtual, página web o aplicativo móvil, y entregados por servicio de delivery durante el horizonte de proyección de cinco años con 19,485 pedidos en el 2018 y 27,831 al año 2022; en los que se considera un único valor de venta de S/. 217 el cual se obtiene del ticket promedio (S/. 256) obtenido de las encuestas del estudio cuantitativo de la investigación de mercado (ver Capítulo III) descontando el IGV adecuándose más al contexto conservador del presente análisis financiero (ver Anexo 16).

La proyección de las ventas mostrada en la Tabla 113 indica la cantidad de pedidos anual por el ticket promedio de cada uno obteniéndose para el primer año de operación de “Mi Casero.com” un total de S/. 4,227,195 con un incremento al 2019 de 27% y al quinto año de operación, 2022, de 30% con ventas valorizadas en S/. 6,038,008

Tabla 113.
Proyección de Ventas (En unidades y Nuevos Soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
En unidades	19.485	24.694	25.654	26.681	27.831
Ticket promedio (Nuevos Soles)	217	217	217	217	217
Total (Nuevos Soles)	4.227.195	5.357.271	5.565.534	5.788.356	6.038.008

Anexo 14: TICKET PROMEDIO Y COSTO PROMEDIO

8.3.2. Presupuesto de costos de producción

El costo de producción de “Mi Casero.com” proviene de la suma de los costos de materia prima (MP), mano de obra directa (MOD) y los costos indirectos de fabricación (CIF). Para el cálculo de la materia prima, se está considerando un factor de contribución del 70% el cual se obtiene (ver Anexo 26) de la diferencia de precios de la canasta básica del mercado mayorista (S/. 154.06) y Wong como líder del sector (S/. 207.48) en el que se toma un incremento del 5% al costo de ventas del mercado mayorista (65%) con el fin de reservar un margen ante la inflación de los productos y uno de maniobra para determinar mejores precios al cliente; obteniendo el costo de ventas de “Mi Casero.com” (70%) respecto al ticket promedio igual a S/. 151.86; para finalmente, sea multiplicado por el pronóstico de las ventas incluida la estacionalidad descrito en el Capítulo IV. Para la mano de obra directa se está considerando el salario y los beneficios de ley correspondientes asociados a Essalud, CTS, gratificaciones y seguro de vida; para aquellos operarios que tienen injerencia directa en los productos que ofrece la compañía tales como el Gerente de Operaciones y Logística, el responsable de almacén, runner, packing y el descansero (ver Anexo 20) los cuales a partir del siguiente año 2019 se considera un incremento de número de personas y el sueldo de los mismos dentro de la proyección tomando la política de la empresa detallada en el Anexo 21. Para los costos indirectos de fabricación se está considera la mano de obra indirecta, el 60% del alquiler de planta, luz, agua y personal de limpieza, la telefonía e internet (25%), uniformes (50%), bolsas plásticas, mantenimiento de cámaras y seguros los cuales son detallados en el Anexo 15.

Tabla 114

Resumen de los componentes del costo de producción (En nuevos soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Materiales directos	2.959.036	3.750.090	3.895.873	4.051.849	4.226.606
Mano de obra directa	97.981	99.749	140.562	145.130	149.697
Costos indirectos de fabricación	150.241	154.240	156.540	158.866	161.242
Costo de producción	3.207.259	4.004.079	4.192.975	4.355.845	4.537.545

Anexo 13: Planilla anual del proyecto

Anexo 14: Costo Indirecto de fabricación

Anexo 23: Margen de contribución

De acuerdo a la Tabla 114, el 2018 registra S/. 2,959,036 en materia prima, mano de obra directa de S/. 97,981 y costos indirectos de fabricación de S/. 150,241 dando un costo de producción para el primer año de S/. 3,207,259 representando el 76% de las ventas del mismo periodo. Y para el 2022 un incremento aproximado del costo de producción de “Mi Casero.com” de 41% expresado en S/. 4,537,545.

8.3.3. Presupuestos de compras

El presupuesto de compras comprende, en primer lugar, la materia prima según el resultado del programa de las ventas, por los pedidos solicitados para entregar por servicio de delivery; más el adicional de la materia prima por concepto de mermas que representa el 0.5% de los productos perecibles, obtenido de fuente secundaria, ya que pues los no perecibles son reemplazados por los proveedores (ver Anexo 3); los cuales se obtiene el total de unidades incluida la merma que se muestra en la Tabla 115. Cabe resaltar que la materia prima se refiere a los productos de la canasta básica. En segundo lugar, al total de unidades incluida la merma se le agrega el costo de la materia prima, como se mencionó, el 70% del ticket promedio sin IGV S/.217, por el 70% debido a las variaciones que puedan surgir en el mercado (ver

Anexo 16). Finalmente, el costo de las compras es el resultado del total de unidades incluida la merma por el costo de la materia prima.

Tabla 115
Presupuesto de compras (Expresado en Nuevos Soles).

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Materia prima en unidades	19.485	24.694	25.654	26.681	27.831
Merma en unidades	97	123	128	133	139
Total unidades incluida la merma	19.582	24.817	25.782	26.814	27.971
Costo de la materia prima	152	152	152	152	152
Costo de las compras	2.973.832	3.768.840	3.915.353	4.072.108	4.247.739

Capítulo IV: Programas de ventas
Anexo 14: Ticket promedio y costo promedio
Anexo 2 Programa de compras.

En la Tabla 115, para el cálculo del 2018 se toma las 19,485 compras expresadas por pedidos entregados por servicio de delivery más 97 como adicional por el desecho de las mismas por concepto de merma dando 19,582 unidades. A ellas se les multiplica los 151.86 del costo por la materia prima obteniendo finalmente el costo de las compras para “Mi Casero.com” para el primer año de S/. 2, 973,832. El mismo procedimiento es aplicado para el resto de los años siendo al 2022 un costo de S/. 4, 247,739 debido al incremento de las ventas.

8.3.4. Presupuesto de costo de ventas

El presupuesto de costo de ventas consta de la suma del costo de producción, mano de obra de directa y costos indirectos de fabricación. El primero se refiere al costo de las compras (ver Anexo 3) incluido las mermas detallado en la Tabla 115. La mano de obra directa se refiere a la planilla requerida detallada en el Anexo 14 como resultado de los responsables del área por cada año señalados en el Anexo 20 y Anexo 21. Y los indirectos de fabricación detallados en el Anexo 15.

En la Tabla 116, se muestra que el costo de ventas de “Mi Casero.com” al 2018 es de S/. 3, 222,054 el cual representa un aproximado de 76% sobre las ventas del periodo, S/. 4, 227,195 mostradas en la Tabla 113.

Tabla 116

Presupuesto de costo de ventas (Expresado en Nuevos Soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Costo de producción	2.973.832	3.768.840	3.915.353	4.072.108	4.247.739
Mano de obra directa	97.981	99.749	140.562	145.130	149.697
Costos indirectos de fabricación	150.241	154.240	156.540	158.866	161.242
Costo de ventas	3.222.054	4.022.829	4.212.455	4.376.104	4.558.678

Anexo 2: Programa de compras

Anexo 13: Planilla anual del proyecto

Anexo 14: Costos indirectos de fabricación

Anexo 17: Relación Anual de la Planilla

Anexo 18: Política de Incremento de Sueldos y Nuevas Contrataciones

Además, se observa que el costo de ventas tiene un incremento aproximado del 25% hasta el segundo año de operación, 2019, en el que el ciclo de vida de “Mi Casero.com” se mantiene en ascenso y luego éste se estabiliza a un crecimiento del 5% al siguiente año y del 4% hasta el 2022 debido al grado de especialización del negocio en el mercado (ver Tabla 116).

8.3.5. Presupuesto de gastos administrativos

El presupuesto de los gastos administrativos involucra aquellos relacionados a las actividades que dan soporte al negocio y que a su vez apoyan y guían a las distintas áreas de la compañía tal y como se muestra en la Tabla 117. Resaltar que en esta sección no se considera la depreciación a razón que la misma en su conjunto será registrada directamente en los Estados de Resultado que se detallan posteriormente.

Tabla 117
Gastos administrativos (Expresado en nuevos soles)

Detalle	2018	2019	2020	2021	2022
Remuneración administrativa	150,287	152,202	157,064	161,927	166,789
Alquiler de Local (20%)	23,847	23,847	23,847	23,847	23,847
Artículos de oficina	3,352	3,352	3,352	3,352	3,352
Luz (20%)	12,697	12,697	12,697	12,697	12,697
Agua (20%)	4,779	4,779	4,779	4,779	4,779
Telefonía e internet (40%)	3,067	3,067	3,067	3,067	3,067
Contador	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Personal de limpieza (40%)	13,860	13,860	13,860	13,860	13,860
Total	229,889	231,805	236,667	241,529	246,391

Anexo 5: Elementos de oficina

Anexo 6: Gastos diversos

Anexo 13: Planilla anual del proyecto

Anexo 17: Relación Anual de la Planilla

Anexo 18: Política de Incremento de Sueldos y Nuevas Contrataciones

La Tabla 117 detalla que el rango del presupuesto administrativo oscila entre S/. 229,889 (2018) a S/. 246,391 (2022), y en promedio S/. 237,256 tomando el horizonte de tiempo del negocio; el cual está comprendido por la remuneración administrativa detallado en el Anexo 14 y sujeta a una variación de incremento anual debido a las condiciones laborales y normativas detallados (ver Anexo 20 y Anexo 21); y otros gastos administrativos de carácter fijo, es decir, el mismo monto estimado por todos los años proyectados distribuidos en: el 20% del alquiler del local de S/. 9,936 (ver Anexo 7) durante un año equivalente a S/. 23,847, S/. 3,352 en artículos de oficina (ver Anexo 6), el 20% de servicio de luz por S/. 12.697 (ver Anexo 7), el 20% de servicio de agua por S/. 4.779 (ver Anexo 7), el 40% de telefonía e internet por S/. 3,067, pago a contador tercerizado por servicios y asesoría legal por cinco libros con un costo con costo mensual de S/. 1500 (sin IGV) durante todo el año valorizado en S/. 18,000; y el 40% del personal de limpieza por S/. 13.860.

8.3.6. Presupuesto de marketing y ventas

El presupuesto de marketing y ventas detalla todos los gastos vinculados a las gestiones de comercialización de los productos desde los gastos en publicidad hasta las actividades relacionadas con la búsqueda para incrementar el volumen de las ventas de la compañía excluyendo los gastos de depreciación pues los vehículos para la distribución de los pedidos están bajo el régimen de tercerización.

Tabla 118

Gastos de Marketing y ventas (Expresado en nuevos Soles)

Detalle	2018	2019	2019	2021	2022
Remuneración de Ventas	79.564	80.890	83.689	86.489	89.288
Alquiler del local (20%)	23.847	23.847	23.847	23.847	23.847
Luz (20%)	12.697	12.697	12.697	12.697	12.697
Agua (20%)	4.779	4.779	4.779	4.779	4.779
Uniformes (50%)	842	842	842	842	842
Teleoperador	63.600	63.600	63.600	63.600	63.600
Alquiler de camiones	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000
Google Adwords	15.365	15.365	15.365	15.365	15.365
Waze	4.275	4.275	4.275	4.275	4.275
Publimetro	2.534	1.267	1.267	1.267	1.267
Comisiones uso de tarjeta	68.151	86.370	89.728	93.320	97.345
Total	404.721	423.000	429.157	435.549	442.373

El rango del presupuesto de marketing y ventas oscila entre S/. 404,721 (2018) a S/. 442,373 (2022), y en promedio S/. 426,960 tomando el horizonte de tiempo del “Mi Casero.com” detallado en la Tabla 138 la cual a su vez muestra que la remuneración de ventas (ver Anexo 14) y la comisión por uso de tarjeta están sujeta a una variación de incremento anual. La primera, al igual que los gastos administrativos, debido a las condiciones laborales y normativas (ver Anexo 20 y Anexo 21); y la segunda por preferencias de los clientes por uso de medios de pago de este tipo sea con crédito o débito (ver Anexo 22). El presupuesto también incluye otro gasto de carácter fijo, como se mencionó anteriormente, para todos los años proyectados distribuidos en: el 20% alquiler del local equivalente a S/. 23,847 (ver

Anexo 7), el 20% de servicio de luz por S/. 12.697 (ver Anexo 7), el 20% de servicio de agua por S/. 4.779 (ver Anexo 7), uniformes para personal de reparto de pedidos (50%) equivalentes a S/. 842 (ver Anexo 23), servicio tercerizado de los dos teleoperadores fijos con un costo total mensual de S/. 5300 y su equivalente anual a S/. 63,600 sin IGV (ver Anexo 24); y alquiler de camiones por S/. 126.000 el cual tiene un costo total mensual de S/. 350 por uso del día (ver Anexo 25).

Finalmente, en cuanto a los canales para publicitar “Mi Casero.com” (ver Anexo 8), se estima un gasto de S/. 15.365 en motores de búsqueda como Google Adwords, S/. 4.275 por uso de publicidad en Waze, y S/. 2.534 por exposición en Publimetro al ser la prensa escrita más destacada entre las personas de La Molina, Santiago de Surco y San Borja, los cuales fueron detallados en el Capítulo VII.

8.3.7. Presupuestos de gastos financieros

El presupuesto registra el detalle de los gastos y beneficios generados por la adquisición de la deuda con la entidad financiera “Mi Banco” tal como se mencionó al inicio del presente capítulo ésta representa el 40% la inversión del proyecto “Mi Casero.com” (ver Tabla 111) en activos fijos, intangibles y capital de trabajo; valorizada en S/. 284.901, con una TEA aplicada al capital del 30.5%, una TCEA del 35% por el uso del financiamiento y su equivalente mensual (TCEM) de 2.54% por los 60 meses de amortización; sin periodos de gracia y con una garantía de un inmueble valorizado en S/.530, 000 mil (ver Tabla 111).

Tabla 119

Presupuesto de gastos financieros (Expresado en nuevos Soles)

Concepto	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Financiamiento	284,901					
Amortización		-28.569	-38.595	-52.140	-70.438	-95.158
Intereses		-83.010	-72.984	-59.439	-41.141	-16.421
Crédito Fiscal		-24.488	-21.530	-17.535	-12.137	-4.844
Flujo de la deuda	284,901	-87.091	-90.049	-94.045	-99.443	-106.735

Anexo 5: Deuda, Amortización e Intereses

Tomando el Anexo 5, se detalla en la Tabla 119 el resumen del monto del préstamo registrado en el año 0, su amortización, intereses y los beneficios del escudo fiscal durante el horizonte de proyección en el que al 2018 el flujo de la deuda es S/. 87,091 y al 2022 es de S/. 106,735 con un crédito fiscal de S/. 4,844.

Los presupuestos descritos para la planificación financiera de “Mi Casero.com” se consolidan en Tabla 120 la cual comprende: presupuesto de ventas de la Tabla 113, presupuestos de producción de la Tabla 114, presupuestos de compras de la Tabla 115 y el presupuesto del costo de venta de la Tabla 116.

Tabla 120

Resumen de las tablas de presupuesto (Expresado en nuevos Soles)

PROYECCIÓN DE VENTAS	2018	2019	2020	2021	2022
En unidades	19.485	24.694	25.654	26.681	27.831
Ticket promedio	217	217	217	217	217
Totales	4.227.195	5.357.271	5.565.534	5.788.356	6.038.008
COSTOS DE PRODUCCIÓN	2018	2019	2020	2021	2022
Materiales directos	2.959.036	3.750.090	3.895.873	4.051.849	4.226.606
Mano de obra directa	97.981	99.749	140.562	145.130	149.697
Costos indirectos de fabricación	150.241	154.240	156.540	158.866	161.242
Totales	3.207.259	4.004.079	4.192.975	4.355.845	4.537.545
PROGRAMA DE COMPRAS	2018	2019	2020	2021	2022
Materia prima en unidades	19.485	24.694	25.654	26.681	27.831
Merma en unidades	97	123	128	133	139
Total Unidades incluido la merma	19.582	24.817	25.782	26.814	27.971
Costo de la materia prima	152	152	152	152	152
Totales	2.973.832	3.768.840	3.915.353	4.072.108	4.247.739
COSTO DE VENTAS	2018	2019	2020	2021	2022
Costo de producción	2.973.832	3.768.840	3.915.353	4.072.108	4.247.739
Mano de obra directa	97.981	99.749	140.562	145.130	149.697
Costos indirectos de fabricación	150.241	154.240	156.540	158.866	161.242
Totales	3.222.054	4.022.829	4.212.455	4.376.104	4.558.678

Capítulo IV: Programas de ventas

8.4. Presupuesto de Resultados

8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Para la elaboración del estado de ganancias y pérdidas del proyecto se está considerando precios constantes. La tasa de impuesto a la renta usada es del 29,5% El detalle de la tabla de depreciación se encuentra en el anexo del capítulo VIII (página 387)

Tabla 121
Estado de Resultados (Expresado en nuevos Soles)

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS (2018 - 2022)					
	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	4.227.195	5.357.271	5.565.534	5.788.356	6.038.008
Costo de Ventas	-3.222.054	-4.022.829	-4.212.455	-4.376.104	-4.558.678
Utilidad Bruta	1.005.141	1.334.441	1.353.079	1.412.252	1.479.330
Gastos Administrativos	-229.889	-231.805	-236.667	-241.529	-246.391
Gastos de Ventas	-404.721	-423.000	-429.157	-435.549	-442.373
Amortización de intangibles	-66.629	-66.629	-66.629	-71.386	-71.386
Depreciación	-35.949	-43.800	-48.341	-48.341	-48.341
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	267.952	569.208	572.284	615.446	670.838
Gastos Financieros	-83.010	-72.984	-59.439	-41.141	-16.421
Utilidad Antes de Impuestos	184.942	496.224	512.845	574.305	654.417
Impuestos a la Renta 29,5%	-54.558	-146.386	-151.289	-169.420	-193.053
Utilidad Neta	130.384	349.838	361.556	404.885	461.364

8.4.2. Balance proyectado

Para la proyección del balance general, no se está considerando el reparto de utilidades, ya que en cumplimiento de las leyes vigentes “Mi Casero.com”, está exonerado al pago del mismo por no exceder 20 trabajadores. Asimismo, también no repartirá dividendos durante la vida del proyecto, por determinación de los accionistas.

A continuación, se detalla, otras consideraciones tomadas en cuenta para la proyección del balance general.

- Dentro de la cuenta, “Cuentas por cobrar” no se tiene saldo pendiente, debido a que, el mayor porcentaje de las ventas se realiza en efectivo, y el restante de las ventas realizadas mediante las tarjetas de crédito, la compañía “Visa” las abona como máximo en un periodo de 48 horas. (Ver detalle en el anexo Capítulo VIII. Preferencias del tipo de pago)
- Se estima, que la empresa durante el proyecto, no poseerá grandes volúmenes de inventarios, debido a la alta rotación de los mismos.

- Los activos fijos, crecerán paulatinamente durante el proyecto, debido a la adquisición de nuevos equipos por el incremento de las operaciones, así como por la renovación de otros equipos (detalle de las nuevas adquisiciones tabla 6 Inversiones futuras)
- Se prevé que la compañía no asumirá nuevas deudas de gran magnitud (largo plazo) durante la vida del proyecto.
- La deuda de corto plazo de la compañía, es la parte del largo plazo que corresponde pagar en el año en ejercicio, por lo que la compañía, no contratará deuda adicional de corto plazo, debido a su alta liquidez, por el modelo de negocio que gestiona.
- La compañía no realizará incrementos de capital social durante la vida del proyecto.
- El Efectivo corresponde al flujo de caja financiero más el inventario del Periodo anterior.

Tomando en cuenta las consideraciones mencionadas, a continuación, se presenta el detalle del balance general proyectado.

Tabla 122
Balance General proyectado (Expresado en Nuevos Soles)

BALANCE GENERAL PROYECTADO (2018 -2022)					
CUENTA	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Activos Corrientes</i>					
Efectivo y equivalentes al efectivo	262.616	584.251	911.498	1.341.631	1.648.452
Cuentas por cobrar					
Inventarios	118.620	145.921	300.164	263.078	450.884
Otros activos corrientes					
Otras cuentas					
IGV por pagar					
<i>Total Activos Corrientes</i>	381.236	730.172	1.211.662	1.604.709	2.099.336
Activos fijos	230.831	277.645	269.506	305.489	305.489
Depreciación	-35.949	-43.800	-48.341	-48.341	-48.341
Activos Intangibles	333.147	333.147	333.147	342.661	342.661
Amortización	-66.629	-133.259	-199.888	-271.275	-342.661
<i>Total Activos No Corrientes</i>	461.400	433.734	354.424	328.534	257.147
<i>Total Activos</i>	842.637	1.163.906	1.566.086	1.933.242	2.356.483
<i>Pasivos Corrientes</i>					
Deuda financiera corto plazo	28.569	38.595	52.140	70.438	95.158
Cuentas por pagar comerciales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por pagar	0,00	0,00	79.219	93.632	125.946
Otras cuentas por pagar					
<i>Total Pasivos Corrientes</i>	28.569	38.595	131.359	164.070	221.104
<i>Deuda a largo plazo</i>	256.332	217.737	165.597	95.158	0,00
<i>Total Pasivos No Corrientes</i>	256.332	217.737	165.597	95.158	-0,00
<i>Total Pasivos</i>	284.901	256.332	296.956	259.228	221.104
<i>Patrimonio</i>					
<i>Capital Social</i>	427.351	427.351	427.351	427.351	427.351
Utilidades Acumuladas	130.384	480.222	841.778	1.246.663	1.708.027
<i>Total Patrimonio</i>	557.736	907.574	1.269.130	1.674.015	2.135.379
<i>Total Pasivo y Patrimonio</i>	842.637	1.163.906	1.566.085	1.933.243	2.356.483

Anexo 4: Deuda, Amortización e Intereses

Anexo 9: Capítulo VIII. Depreciación

8.4.3. Flujo de caja proyectado

Para la elaboración del flujo de caja se siguieron los siguientes supuestos.

- Los ingresos de las ventas ya incluyen los descuentos realizados por la compañía “Visa” por el uso de la tarjeta de crédito.
- Horizonte de evaluación 5 años.
- La tasa de impuesto a la renta es 29,5%
- La proyección del Flujo de caja no considera IGV

Tabla 123

Flujo de Caja Operativa del proyecto (Expresado en Nuevo Soles)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO (2018 - 2022)						
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Ingresos</i>						
Total Ingresos		4.159.044	5.270.900	5.475.805	5.695.035	5.940.663
<i>Egresos</i>						
	-	-	-	-	-	-
Materia Prima	2.959.036	3.750.090	3.895.873	4.051.849	4.226.606	
Mano de Obra directa	-97.981	-99.749	-140.562	-145.130	-149.697	
Costo Indirecto de fabricación CIF	-150.241	-154.240	-156.540	-158.866	-161.242	
Gastos Administrativos	-229.889	-231.805	-236.667	-241.529	-246.391	
Gastos de Ventas	-404.721	-423.000	-429.157	-435.549	-442.373	
Impuesto a la Renta	-54.558	-146.386	-151.289	-169.420	-193.053	
Flujo de Caja Operativo	262.616	465.631	465.717	492.693	521.301	

Como se puede apreciar en la tabla, el flujo de caja operativo del proyecto es positivo durante los cinco años, el mismo que es creciente desde el primer año de operaciones. Lo cual es muy favorable para el proyecto. Asimismo, es de resaltar que el costo más significativo recae en la materia prima.

En la siguiente tabla se muestra el flujo de inversiones del proyecto, en el cual se detalla toda la inversión a realizarse durante la vida del proyecto. Asimismo, también se detalla el flujo de caja económico, el flujo de la deuda y finalmente el flujo de Caja financiero del proyecto.

Tabla 124
Flujo de Caja Financiero del proyecto (En Nuevos Soles).

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Activos Tangible	-230.831	-46.814	-8.898	-18.946		
Activos Intangibles	-333.147				-9.514	
Valor ajustado						41.164
Capital de Trabajo	-148.274					
Incremento de kw		-39.639	-7.305	-7.816	-8.757	
Recuperación de kw						211.790
Flujo de Inversiones	-712.252	-86.452	-16.203	-26.761	-18.271	252.954
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja de Operaciones	-	262.616	465.631	465.717	492.693	521.301
Flujo de Inversiones	-712.252	-86.452	-16.203	-26.761	-18.271	252.954
Flujo de Caja Económico	-712.252	176.164	449.428	438.956	474.422	774.255
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Financiamiento	284.901					
Amortización		-28.569	-38.595	-52.140	-70.438	-95.158
Intereses		-83.010	-72.984	-59.439	-41.141	-16.421
Crédito Fiscal		24.488	21.530	17.535	12.137	4.844
Flujo de la deuda	284.901	-87.091	-90.049	-94.045	-99.443	-106.735
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja Económico	-712.252	176.164	449.428	438.956	474.422	774.255
Flujo de la deuda	284.901	-87.091	-90.049	-94.045	-99.443	-106.735
Flujo de Caja Financiero	-427.351	89.073	359.379	344.911	374.979	667.520

CAPÍTULO IX: EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA

9.1. Evaluación Financiera

En esta etapa realizaremos el análisis del proyecto a nivel financiero, con el fin de poder determinar su viabilidad económica, siendo esta un punto importante a considerar por parte de los accionistas.

Para desarrollar el presente análisis dividiremos el mismo en dos etapas, en la primera realizaremos los cálculos de los principales indicadores financieros en la evaluación de proyectos de inversión como lo son la TIR, el VAN y el ROE, los cuales bajo una condición base nos mostrarán el rendimiento que tiene el proyecto

En la segunda etapa realizaremos el análisis de Riesgo del proyecto, donde al exponerlo a condiciones variables de los factores críticos del mismo, evaluaremos su comportamiento y la capacidad que tiene de soportar dichas condiciones.

9.1.1. TIR

Para determinar la viabilidad del proyecto, uno de los indicadores contra el cual comparar los costos de capital del accionista y el costo promedio de capital, es la TIR, en tal sentido se calcularon las tasas internas de retorno económicas (TIRE) y financieras (TIRF), las cuales mostraron resultados positivos para el proyecto. En la Tabla 125 se detalla el resultado de las TIR.

Tabla 125
Económica y TIR Financiera

TIRE	44,6%
TIRF	56,5%

9.1.2. VAN

El otro indicador financiero utilizado determinar la viabilidad del proyecto es el Valor Actual Neto, el cual también muestra un VAN Económico (VANE) y un VAN Financiero (VANF) favorables, en la tabla VVV se detalla los valores calculados.

Tabla 126
Económica y VAN Financiera

VANE	665.693
VANF	550.498

9.1.3. ROE

El ROE nos muestra cual ha sido el retorno que el accionista ha recibido sobre la inversión realizada, para el caso del presente proyecto iniciando con una ratio de 23,38%, por la fuerte inversión realizada, sin embargo, el inicio de las operaciones y el posicionamiento que la compañía va teniendo en el mercado, en los años posteriores las tasas son mejores, tal cual se muestra en la Tabla 127.

Tabla 127
Rendimiento sobre Patrimonio

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022
ROE (%)	23,38%	38,55%	28,49%	24,19%	21,61%

9.1.4. Ratios

Otras ratios utilizadas para la evaluación financiera del proyecto son el ratio de Beneficio/Costo, y el periodo de recuperación, los resultados de dichos cálculos se muestran en las tablas adjuntas.

Tabla 128
Beneficio/Costo (Soles S/).

VP (Flujo de Caja)	1.377.946
INVERSIÓN	712.252
C/B Descontado	1,93

Tabla 129
Periodo de Recuperación Descontado (Flujo de Caja Económico)

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja de Operaciones	-	262.616	465.631	465.717	492.693	521.301
Flujo de Inversiones	-712.252	-86.452	-16.203	-26.761	-18.271	252.954
Flujo de Caja Económico	-712.252	176.164	449.428	438.956	474.422	774.255
FC Económico (Descontado)		151.202	416.370	417.158	456.641	750.951
		-561.051	-144.681			

Años	2
Meses	4

Tabla 130
Periodo de recuperación descontado (Flujo de Caja Financiero)

	Año	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja Económico	-712.252	176.164	449.428	438.956	474.422	774.255
Flujo de la deuda	284.901	-87.091	-90.049	-94.045	-99.443	-106.735
Flujo de Caja Financiero	-427.351	89.073	359.379	344.911	374.979	667.520
FC Financiero (Descontado)		74.350	328.337	324.752	358.419	643.830
		-24.665	-353.002			

Años	2
Meses	1

9.2. Análisis de Riesgo

9.2.1. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad calculado, tomó variables relevantes dentro del proyecto, por ejemplo, los cambios en el precio, la cantidad demandada y los costos, mostrando el siguiente detalle en las tablas adjuntas.

Tabla 131
Sensibilidad de indicadores a variaciones en precio

Variables de Entrada	Variación del Ticket promedio			
Precio	0%	-5%	-10%	-15%
Ticket promedio				
Variables de Salida	Valores			
VANE	665.693	364.396	212.464	30.145
VANF	550.498	295.977	152.786	-19.042
TIRE	44,65%	34,2%	27,5%	19,4%
TIRF	56,49%	41,1%	31,3%	19,4%

Podemos observar que una reducción del 15% de nuestros precios promedio, significa que el VANF es negativo por lo que el proyecto se hace inviable, además de ello el TIRE resulta menor al WACC, lo cual determina una posición de inviable del proyecto.

Tabla 132
Sensibilidad de indicadores a variaciones en demanda.

Variables de Entrada	Variación de la demanda			
Demanda	0%	-5%	-10%	-15%
Reducción de la demanda				
Variables de Salida	Valores			
VANE	665.693	365.921	181.918	50.064
VANF	550.498	297.424	125.250	-238
TIRE	44,6%	34,3%	27,4%	20,2%
TIRF	56,5%	41,2%	31,1%	20,7%

Fuente: Elaboración propia.

Por el lado de la cantidad demanda, nuevamente una caída del 15% de los pedidos solicitados nos ponen en una situación de inviabilidad del proyecto, teniendo como resultado negativo el VANF con una pérdida de S/. -238.

Tabla 133
Sensibilidad de indicadores a variaciones en costo.

Variables de Entrada	Variación de los costos			
Costo	0%	2%	4%	6%
Costos Variables				
Variables de Salida	Valores			
VANE	665.693	350.847	185.366	19.884
VANF	550.498	282.711	126.255	-30.200
TIRE	44,6%	33,5%	26,1%	18,9%
TIRF	56,5%	40,0%	29,2%	18,7%

Finalmente, solo una variación de 6% en nuestros costos variables promedios repercute significativamente en la factibilidad financiera del proyecto, mostrando un VANF negativo de S/ -30200. La principal causa de este impacto se debe a que los costos fijos que se deben sostener con el margen bruto obtenido, son muy altos, por lo que dichos factores son considerados como críticos.

9.2.2. Análisis de escenarios

A través del presente análisis se buscó determinar una serie de combinaciones, para someter a prueba al proyecto, con el fin de entender su comportamiento. Se partió por un escenario base el cual nos muestra los resultados obtenidos y detallados líneas arriba, posteriormente a ello se planteó un escenario pesimista el cual consideraba impactos negativos en el proyecto, finalmente se planteó un escenario optimista el cual por el contrario realizaba cambios positivos que aportaban al desarrollo del proyecto. La Tabla 134 muestra detalladamente cada una de las variables, sus cambios y los resultados obtenidos.

Tabla 134
Análisis de escenarios para proyecto.

Acontecimiento	%	Escenario	VANE	VANF	TIRE	TIRF
Reducción de la Q vendida	-8%	Pesimista	147.219	68.395	24,6%	25,4%
Reducción de los precios	5%					
Incremento de kd en	20%					
Q vendida esperada	0%	Base	665.693	550.498	44,6%	56,5%
Costo esperado	0%					
Costo de la deuda esperada	0%					
Incremento de la Q vendida	8%	Optimista	1.197.548	1.095.027	72,7%	99,9%
Reducción de los costos	5%					
Reducción del kd en	-12%					

Los resultados muestran claramente que tanto el VANF y el TIRF son más sensibles a cambios en las variables del entorno, así tenemos que en condiciones pesimistas los rendimientos de estos indicadores afectan la viabilidad del proyecto, por el contrario, en un escenario optimista los indicadores son muy expectantes, esto se debe principalmente al grado de apalancamiento que tiene el proyecto, donde el prestamos representa el 40% de la inversión total.

CAPÍTULO X: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tomando el objetivo general (OG) y los objetivos específicos (OE) del proyecto se detallan las conclusiones por cada uno de ellos y, por consiguiente, recomendaciones por cada una de éstas últimas.

Conclusiones

1. Exigiendo una tasa del 38% el proyecto “Mi Casero.com” es rentable.
2. El VANE S/ 212,464. y VANF de S/. 152,786, se mantiene positivo hasta un nivel de variación del -10% sobre el ticket promedio de S/. 217, en la que los inversionistas pueden percibir rentabilidad en cuanto al TIRE y TIRF que sigue superando el COK 18%.
3. El VANE S/. 181,918 y VANF de S/. 125,250, se mantiene positivo hasta un nivel de variación del -10% sobre la demanda durante los 5 años la cual representa los clientes y su frecuencia de compra; y en la que los inversionistas pueden percibir rentabilidad en cuanto al TIRE 27.4% y TIRF 31.1% que sigue superando el COK 18%.
4. El VANE S/. 185,366 y VANF de S/. 126,255, se mantiene positivo hasta un nivel de variación del 4% sobre los costos variables que incluye, principalmente, personal tercerizado (distribución, teleoperadores y personal de limpieza) y materia prima; y en la que los inversionistas pueden percibir rentabilidad en cuanto TIRE 26.1% y TIRF 29.2% que sigue superando el COK 18%.
5. Un escenario pesimista en el que exista una variación sobre la demanda, ticket promedio y costos variables (-8%, 5% y 20%, respectivamente); resulta favorable en los indicadores económicos del negocio como: VANE S/. 147,219, TIRE del 24.6%; superando el COK 18% base que desea percibir el inversionista, lo mismo sucede en

los indicadores financieros VANF de S/. 68,395, y TIRF del 25.4%, los cuales superan el WACC 23.2% el cual incluye el costo de capital de terceros.

6. El diseño de la cadena de valor del proyecto contempla una gestión adecuada de los insumos tomando niveles de inventario mínimos para un mejor manejo de la calidad de los productos (más frescos), al menos tres proveedores estratégicos por cada tipo de producto, diseño de flujo continuo para el proceso, óptimo uso de capacidad instalada, aplicación de estándares a través de uso de manuales y control de tiempo; y capacitaciones programadas continuas en manipulación de alimentos y bebidas; el cual, finalmente, entregada los productos a domicilio en forma empaquetada y/o rotulada en bolsas y canastillas o jabas con el logo de “Mi Casero.com” en la que el cliente pueda verificar el estado de su pedido.
7. El producto final llega con la misma calidad debido a los procesos eficientes de distribución trasladados a la empresa, previa evaluación; y entrega de documentación de procedimientos para mantener los estándares de calidad de los productos.
8. La eficiencia operativa del proyecto resulta de los ingresos y costos, en la que se obtiene una ganancia de S/. 521,301 al quinto año con una inversión de S/. 712,252 sin IGV; principalmente, por la compra de productos de bajo coste con un buen margen.
9. El costo de delivery está incluido dentro de los costos de distribución pues el margen bruto permita aplicar una política de servicio gratuito por compras superiores a S/. 200 el cual se mantiene en el rango de gasto semanal promedio del público objetivo.
10. La certificación digital adquirida por Verisign, entidad certificadora, tiene como fin autenticar y demostrar que “Mi Casero.com” es quien dice ser, es decir, que el portal al que esté ingresando el usuario sea el original o real; generando confianza con el

respaldo de las leyes N° 27267 (Ley de Centros de Innovación Tecnológica) y N° 27269 (Ley de Firmas y Certificados Digitales).

11. La integración de sistema CRM en el desarrollo de la infraestructura de la plataforma realizada por el proveedor Cratfttech es un medio para que “Mi Casero.com” pueda aplicar marketing directo a través de la estrategia de mailing, pues gestiona la relación con clientes, los agrupa en base a preferencias comunes para enviar información y hacer seguimiento del impacto y efectividad de las campañas; además de registrar bitácoras de llamadas, consultas, ventas o reclamos; y automatizar los envíos de respuestas y generación de informes; incluyendo la ley que regula el uso del correo electrónico comercial no solicitado (N° 28493-SPAM) en el mensaje al usuario.
12. El uso de la prensa escrita, Diario Publimetro, es un medio de prestigio y fiable para captar al público objetivo ya que el 32% de los encuestados lo prefieren para conocer el proyecto; y en el que sus actuales lectores coinciden con el perfil repartiéndose en puntos estratégicamente ubicados como La Molina, Santiago de Surco y San Borja.
13. La búsqueda en internet de: “Supermercado, hipermercado, víveres, bodega, tienda online, publicidad, canasta, compras, agua, arroz, comida, Wong, Vivanda, Tottus, Prix, Perú, delivery, compras por internet, tienda virtual, tiendas online, ofertas supermercados, lista supermercado, micasero, micasero.com”; son palabras clave para anunciar el proyecto, por ello, se incluye un sistema de publicidad CPC (costo por click) de Google AdWords para los meses de menor demanda, abril y setiembre; de acuerdo a fuentes secundarias sobre la fluctuación de ventas durante el año 2014 en los supermercados; de manera que se cumpla la proyección de los pedidos solicitados a través de la plataforma de “Mi Casero.com”.
14. El Gerente Comercial es responsable del posicionamiento del negocio en internet administrando semanalmente la herramienta SEO (Search Engine Optimization) a

través de palabras clave de Google Traffic Simulator el cual permite que “Mi Casero.com” aparezca en los primeros resultados de búsqueda del usuario ya que 89% no pasa de la primera página de resultados, el 72% hace clic en los cinco primeros y el 58% en los primeros tres.

15. La tendencia del uso activo y frecuente de las redes sociales resulta un mejor acercamiento del usuario con “Mi Casero.com” ya que el 82% usa con mayor frecuencia Facebook, el 60% de los hombres prefiere Twitter y más de 50 millones de usuarios peruanos utilizan Waze.
16. El 52% del público objetivo utiliza las redes sociales como medio para enterarse de “Mi Casero.com”, por tanto la plataforma debe estar correctamente soportada para que el usuario pueda acceder y realizar sus pedidos a través del portal web o el aplicativo móvil para posteriormente recomendarla; por ello ésta se desarrolla en Magento (plataforma Top 500 de Internet Retailer de comercio en línea con código abierto) instalándolo en la nube de Amazon EPC2 (AWS) el cual incluye tres sistemas: servidor de base datos, servidor web (facturación y CRM) y servidor de comercio en línea con Linux, un sistema operativo Open Source; mientras que para acceder al aplicativo móvil por dispositivos móviles con sistemas operativos iOS y Android (más atractivos del mercado con 80.6%) se utiliza la aplicación SimiCart, la cual, además, tiene la funcionalidad de envió de notificaciones.
17. El plan comercial de “Mi Casero.com” está diseñado en base a las estrategias específicas de segmentación y posicionamiento: marketing indiferenciado (expectativas comunes) e introducción al mercado de “ataque lateral” (cobertura reducida); el cual implementa una única oferta de valor a fin de cubrir necesidades las personas de La Molina, Santiago de Surco y San Borja; iniciando desde la fase de introducción del ciclo del negocio (diciembre 2017) con la entrega de flyers con

código QR direccionando al portal y a la descarga del aplicativo móvil gratuitamente, además, de un descuento en compra (gastos pre-operativos de S/ 328,020); como parte de la campaña de intriga; y con los gastos de marketing y ventas de S/ 10,800 representando en total un 0.26% de las ventas para el año 2018.

18. La estrategia de branding del negocio, con la marca “Mi Casero.com” y el eslogan “compra desde tu casa”, es que se encuentre en el Top of Heart del cliente a través de la lealtad, reconocimiento, calidad percibida y asociaciones de la misma; por ello, las actividades de la infraestructura son soportadas por la planta con condiciones adecuadas y óptimas para la realización del trabajo cumpliendo, a su vez, con las normas requeridas en Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo a las leyes del Ministerio de Salud (MINSA) y bajo el Código Internacional de Normas Alimentarias (Codex Alimentarius) administrado por la Comisión Mixta Organización para la Agricultura y Alimentación (FAO)/ Organización mundial de la Salud (OMS) de las Naciones Unidas (NU); y la Organización Mundial del Comercio (OMC) ya que el Perú es un país miembro de ésta y de la Comunidad Andina de Naciones (CAN).
19. Para que la experiencia de los primeros 393 clientes proyectados (mercado objetivo al año 1) con “Mi Casero.com” sea de éxito, ésta comprende investigación previa del mercado a través de Focus Group en la que el público objetivo expresa a detalle percepciones y expectativas sobre el negocio y que se cuantifica el nivel más alto de importancia en base a las características del servicio mediante el uso de encuestas en las que 25% para la calidad de productos, 20% en buena atención, 23% en cumplimiento de entrega, 19% en nivel de precios y 16% seguridad en pago; siendo éstos plasmados en el desarrollo técnico para hacerlo posible.
20. La infraestructura de “Mi Casero.com” integra los valores y/o atributos diferenciales como: diseño amigable y de fácil navegación, recetas ajustable según número de

personas, contador de calorías por producto, crear y guardar listas favoritas, listas de compras sugeridas y tarjeta virtual para acumular puntos; los cuales quedan a disposición de uso del usuario o cliente y en los que la empresa tiene información valiosa para aplicar venta cruzada de acuerdo a uno de ellos individualmente generando ganancias traducidas en prestigio y dinero.

21. El uso de la encuesta virtual en la primera compra en “Mi Casero.com” complementa los esfuerzos operativos de la empresa pues permite pulir los procesos y las estrategias seleccionadas; de manera que el servicio sea más uniforme y los clientes se sientan satisfechos logrando alcanzar la demanda proyectada de 31,410 a 36,209 durante el horizonte de tiempo del negocio; tomando como base los clientes objetivo de los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja y su frecuencia de compras promedio anual de 75 y mensual de 6.3.

Recomendaciones

1. Realizar un análisis constante de escenarios con el fin de mantener los flujos positivos, identificando puntos de mejora y planteando soluciones destinados a las áreas correspondientes.
2. Realizar seguimiento a las campañas publicitarias propuestas por el área de marketing ya que éstas influyen directamente en que se generen las ventas.
3. Analizar los datos recopilados del público objetivo identificando variaciones de comportamiento de compra que afecten la demanda de los productos de “Mi Casero.com”.
4. Considerar en la planificación del negocio a las empresas relacionadas y proveedores como socios estratégicos con el fin de tener mayor control sobre los costos variables y en la que los beneficios sean obtenidos mutuamente.

5. Monitorear el nivel de apalancamiento financiero de la compañía, ya que los márgenes brutos no dejan demasiado margen para continuar para ampliar la deuda con terceros.
6. La selección del personal del área de Operaciones y Logística debe ceñirse al diseño y especificaciones del perfil de los puestos, pues éstos cuentan con competencias para la adquisición de insumos de calidad y elaboración de pedidos para su posterior reparto.
7. El Gerente de Operaciones y Logística debe hacer seguimiento a los Operarios de Distribución y que éstos cumplan con los protocolos entregados para asegurar la homogeneidad del servicio.
8. Considerar las variaciones de los niveles de inflación que reporta el BCRP y el índice mensual de la producción nacional del INEI, fuentes confiables; pues un aumento considerable en la inflación impacta a los precios de venta y a la gestión de las empresas relacionadas al negocio.
9. El área de Marketing, especialmente el Gerente, debe realizar una investigación adecuada de la industria para establecer políticas de venta y servicio de alto impacto y fijar precios congruentes al mercado.
10. El Gerente y el Responsable del área de sistemas deben navegar en internet para estar a la vanguardia de las tendencias y tener conocimientos de uso de herramientas tecnológicas de información asegurando que no se generen páginas sombra que desvíen al usuario de la plataforma.
11. Verificar que se esté brindando una buena atención al cliente, identificando los puntos de error y aplicando acciones correctivas a tiempo de manera que se retengan y/o fidelicen a los clientes.
12. Una vez captados los clientes objetivo, categorizarlos según comportamiento y patrones de conducta para satisfacer sus necesidades en base a las compras por “Mi

Casero.com”, así no se tendrá el inconveniente de operar en un mercado copado o inexistente.

13. El Gerente de Operaciones y Logística debe verificar que el flujo se esté llevando correctamente en la planta respetando las normas sanitarias y que el personal de Packing mantenga el buen estado de los alimentos para asegurar la consistencia y estandarización de entrega de productos de acuerdo a la promesa planteada en la plataforma y la publicidad de “Mi Casero.com”.
14. Realizar una administración continua de los motores de búsqueda para asegurar la exposición de “Mi Casero.com” en internet, optimizando recursos invertidos según el cronograma de marketing y bajo el presupuesto destinado al área de marketing.
15. Tomar en cuenta los reportes sobre Producto Bruto Interno (PBI) para ajustar las estrategias de “Mi Casero.com”, pues una reducción considerable del crecimiento del país podría estancar la rentabilidad del negocio.
16. Considerar no excluir las cuentas en redes sociales, en caso que estén generando poco impacto; evaluar contratar un especialista en el campo o asesoramiento/ capacitación para el Gerente de Marketing.
17. Realizar un diagnóstico de la competencia tomando en cuenta el uso de estrategias agresivas; y del mercado, seguimiento respecto a la aceptación del aplicativo móvil; con el fin de aplicar acciones correctivas inmediatas.
18. Aplicar reportes de seguimiento para los Operarios de Distribución para que inicien su ruteo con todos los pedidos de reparto, y que confirmen los mismos entregados; validado con el sistema interno de base de datos.
19. Establecer lazos y/o vínculos con los proveedores de insumos y planificación de operaciones con empresa tercerizada de distribución a fin de superar factores externos

como conflictos sociales o bloqueos de carreteras que generen desabastecimiento e irrumpan en la entrega prometida de los pedidos correspondientes.

20. Optimizar la inclusión de herramientas tecnológicas de información a través del análisis de los datos para obtener un perfil del cliente más acertado.
21. Realizar seguimiento de la zona aledaña a la planta y a la de los distritos con el fin de colaborar en los procesos eficientes de la empresa tercerizada para la distribución asegurando la homogeneidad y el tiempo de entrega de los pedidos.

REFERENCIAS

- Aaker, D. (2000). *Construir Marcas Poderosas*. (2da. ed.). Barcelona, España: Ediciones Gestión.
- Adr Diseño (2016). *Flyers-Folletos*. Recuperado de <http://www.xn--adrdiseo-j3a.es/disenografico/flyers-folletos-2/>
- Amazon (2017). *Amazon Home*. Recuperado de www.amazon.com
- Alibaba (2017). *Alibaba Inicio*. Recuperado de www.alibaba.com
- Apple (2017). *Apple Home*. Recuperado de www.apple.com
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2014). *Niveles Socioeconómicos 2014*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2014.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (BCR) (2017). *Cuadros Anuales Históricos*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>
- Celestino, A. & Borja, A. (2005). *Internet como canal de distribución adicional en el sector de la distribución alimentaria. Estado de la Cuestión*. Canales de Economías Aplicada 2005. XIX Reunión Anual Asepelt-España. Badajoz, España.
- Central Intelligence Agency (CIA) (2015). *The World Factbook*. Recuperado de <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=us&v=71&l=es>
- Click Publicitario (2016). *Medios gráficos*. Recuperado de http://www.clickpublicitario.com/medios_graficos.php?graf=3
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI) (2016). Perú: Población 2016. Recuperado de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

COMSCORE (2011). *Los sitios de comercio electrónico más reconocidos*. Recuperado de:

<http://www.portafolio.co/portafolio-plus/los-sitios-comercio-electronico-mas-reconocidos>

Cristobal, E. (2006). El merchadising en el establecimiento virtual: una aproximación al diseño y la usabilidad. *ESIC MARKET. Economic and Business Journal*, (123), 115-164.

Damodaran, A. (2016). *Implied Equity Risk Premium Update*. Recuperado de

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Del Águila, A. (2000). *Comercio electrónico y estrategia empresarial*. (2da. ed.). Málaga, España: RaMa.

Delhumeau, H. (2014). *Digital Media Latam 2014*. Recuperado de

<http://es.slideshare.net/hervedelhumeau/digital-media-latam-2014>

De Zavala, P. (2013). *¿Por qué Publimetro es el diario que más leen los jóvenes peruanos de los niveles AB?* Recuperado de <http://blogs.laprensa.peru.com/pj-de-zavala-blog/publimetro-es-el-diario-que-leen-de-los-jovenes-peruanos-de-los-niveles-ab-por-que/>

Ebay (2017). *Ebay Home*. Recuperado de: www.ebay.com

El Comercio (2016). *Redes Sociales para empresas: Tendencias 2016*. Recuperado de

<http://elcomercio.pe/zona-ejecutiva/tendencias/redes-sociales-empresas-tendencias-2016-noticia-1877591>

El Comercio (2016). *46% de los internautas peruanos comprarían online antes del 2018*.

Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/46-internautas-peruanos-comprarian-online-2018-222208>

- El Comercio (2016). *Waze lanza software para mejorar desarrollo de aplicaciones*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/waze-lanza-software-mejorar-desarrollo-aplicaciones-noticia-1874437>
- El Economista (2017). *Principales índices de la Bolsa de Nueva York (NYSE)*. Recuperado de <http://www.eleconomista.es/mercados/Nueva-York>
- Enciclopedia Culturalia (2013). Cuál es el significado de supermercado. *Concepto, Definición, Qué es supermercado*. Recuperado de <https://educavital.blogspot.pe/2013/01/definicion-de-supermercado.html>
- Equilibrium Clasificadora de Riesgos (2015). *Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas por Departamento y Mejoramiento de Hogar*. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar15.pdf>.
- Eugene F. & Kenneth R. (2004). The Capital Pricing Asset Model: Theory and Evidence. *Journal of Economic Perspectives*.18(3), 25-46
- Fernández P. (2014). *CAPM: un modelo absurdo*. Recuperado de http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2499455
- Gestión (2015). *Comercio electrónico en el Perú: Retails*. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/innovaciondisrupcion/2015/03/comercio-electronico-en-el-peru-retails.html>
- Gestión (2015). *Innovación LED*. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/innovar-o-ser-cambiado/2015/06/innovacion-led.html>
- Gonzales, M. et al. (2012). *Proyecto e-commerce*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/PedroChavez1/estudio-sobre-comercio-electronico-en-el-peru>
- Google (2015). *Adwords: Definition*. Recuperado de <http://support.google.com/adwords/answer/6319>

Google (2015). *¿Necesitas optimización en buscadores (SEO)?* Recuperado de

<https://support.google.com/webmasters/answer/35291?hl=es>

Google (2015). *Estimate your results with bid simulators*. Recuperado de

<http://support.google.com/adwords/answer/2470105?hl=en>

Google (2016). *Creación de páginas con comportamiento malicioso*. Recuperado de

<https://support.google.com/webmasters/answer/2721313>

Gutierrez, I. & Lorenzo, P. (2004). La expansión de los supermercados, ¿sólo una cuestión de gustos? *Boletín Económico de ICE*, (2817), 57-66.

Homero, A. (2012). *Estrategia de marketing indiferenciado*. Recuperado de

<http://www.reddeautores.com/marketing/marketing-estrategia-de-marketing-indiferenciado/>

HP Development Company (2017). *HP Home*. Recuperado de www.hp.com

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2014). *Producción Nacional-Setiembre 2014*. Recuperado de

<http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/00-boletin-produccion-final.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2015). *Población 2000 al 2015*.

Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2017). *Informe de Empleo N° 01-Trimestre Oct-Nov-Dic 2017*.

Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/informe-de-empleo/1/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2017). *Población 2000 al 2015*.

Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2017). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre de 2017*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n04_producto-bruto-interno-trimestral-2017iii.PDF

Investopedia (2016). *Weighted Average Cost of Capital – WACC*. Recuperado de <http://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>

Ipsos Apoyo (2013). *Liderazgo en productos comestibles de Lima Metropolitana del 2013*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

Ipsos Apoyo (2011). *Liderazgo en productos de cuidado personal y limpieza del hogar 2011*. Recuperado de http://www.ipsos.pe/marketingdataplus/download_publi.php?filename=/Igm/2011/IGM%20Liderazgo%20productos%20cuidado%20personal%20y%20limpieza%20hogar%202011.pdf

Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. (6a. ed.). México: Pearson Educación.

Kotler P. & Lane K. (2007). *Dirección de Marketing*. (12ma. ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados un enfoque aplicado*. (4a. ed.). México: Pearson.

Marketing Directo (2011). *Del Top of Mind al Top of Heart: hay que llegar a las emociones del consumidor*. Recuperado de <http://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/del-top-of-mind-al-top-of-heart-hay-que-llegar-a-las-emociones-del-consumidor/>

- Marketing en Clase (2011). *Análisis de distribución intensiva*. Recuperado de <http://marketingenclase.blogspot.pe/2011/12/analisis-distribucion-intensiva.html>
- Marketing Mobile Perú (2013). *Estadísticas y proyecciones 2013 en el uso de smartphones en Perú*. Recuperado de <http://marketingmobileperu.com/estadisticas-y-proyecciones-2013-en-el-uso-de-smarthpones-en-peru/>
- Markowitz, H. (1952). Portafolio Selection. *The Journal of Finance*. 7(1), 77-91.
- Martinez, M. et al. (2008). *Supermercados.com: Marketing para los supermercados virtuales*. ESIC. Business & Marketing School. Madrid, España.
- Maslow, A. (1987). *Motivation and Personality*. (3era. ed.). Nueva York, Estados Unidos: Addison-Wesley.
- Mc Daniel, C. & Gates, R. (1999). *Investigación de mercados contemporánea*. (10ma. ed.). D.F., México: Thomson.
- Navarro, J. (2014). *Las estrategias de fidelización desde el punto de vista del cliente*. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/13/19078/estrategias-fidelizacion-desde-punto-vista-cliente.html>
- Lawrence, J. & Chad, J. (2012). *Principios de Administración financiera*. (12va. ed.) (p. 403). D.F. México: Pearson, 2012.
- Leanstar (2017). *Leanstar Home*. Recuperado de <http://www.leanstart.es/que-es-start-up/>
- OMS (2015) Salud, Recuperado de <http://www.who.int/features/qa/cancer-red-meat/es/>
- Perú Retail (2014). *Prix se asemeja al modelo de Fresdirect y Amazon Fresh*. Recuperado de <http://www.peru-retail.com/entrevista/prix-se-asemeja-al-modelo-de-freshdirect-y-amazon-fresh/>
- PHS Media (2016). *Más del 81% del tráfico de internet viene a través de los motores de búsqueda*. Recuperado de <http://www.phsmedia.pe/>

- Publimetro Chile (2010). *Tarifa vigente de pauta libre*. Recuperado de <http://www.tarifaspublicitarias.com/?pagina=medio&medio=publimetro>
- Quantico Trends (2015). *Infografía de Twitter en Perú*. Recuperado de <http://www.quanticotrends.com/usuarios-de-twitter-2015/>
- Quinteros, C. (2003). *Estrategias de marca y posicionamiento*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/estramktpos.htm>
- Rakuten (2017). *Rakuten Inicio*. Recuperado de www.rakuten.es
- Rodriguez, F. (2009). *Los medios de promoción online*. Recuperado de <https://okynook.wordpress.com/2009/10/15/los-medios-de-promocion-online/>
- Ross S. & Westerfield R. & Jaffe, J. (2013). *Finanzas Corporativas*. (9na. ed.) (p 359). Nueva York, Estados Unidos: McGraw Hill/Irwin.
- Semana Económica (2015). *Comercio electrónica en el Perú: ¿Será éste el año del despegue definitivo?*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/servicios/comercio/154181-comercio-electronico-en-el-peru-sera-este-el-ano-del-despegue-definitivo/>
- Semana Económica (2015). *Los profetas del e-commerce*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/servicios/comercio/154086-los-profetas-del-e-commerce/>
- Semana Económica (2014). *Comercio electrónico en el Perú: Los retos son la logística y la educación del usuario*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/servicios/comercio/139945-comercio-electronico-en-el-peru-lossiguientes-retos-son-la-logistica-y-la-educacion/>
- SUNAT (2017). *Tasas para la determinación del Impuesto a la Renta Anual*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del->

impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual

Tai Loy (2017). *Home*. Recuperado de <https://www.tailoy.com.pe/>

Takehara, J. (2015). *Estudio Arellano: El 48% de usuarios de hace fan de una marca y solo el 29% interactúa con las mismas*. Recuperado de <http://www.codigo.pe/marketing/estudio-arellano-el-48-de-usuarios-se-hace-fan-de-una-marca-y-solo-el-29-interactua-con-las-mismas/>

Thompson I. (2007). *Estrategias de Precios*. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

Universidad de Buenos Aires Facultad de Ciencias Económicas (2010). *E-commerce*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/pueyrredonline/las-claves-del-ecommerce-comercio-electronico>

Venmas (n.d.). *Tipos de estrategias de marketing*. Recuperado de https://www.venmas.com/venmas/boletin/actual/mk_practico/tipos_de_estrategias_de_marketing

Vicente, F. (2011). *Aceptación de formatos comerciales altamente innovadores: una aplicación empírica al supermercado del futuro*. Madrid, España: Universidad Rey Juan Carlos.

Visa International Service Association (VisaNet) (2016). *Soluciones de pago*. Recuperado de www.visanet.com.pe

Waze (2016). *Waze transport SDK*. Recuperado de <https://www.waze.com/es/sdk>

Web Usable (2016). *Éxito en Google*. Recuperado de http://www.webusable.com/exitoGoogle_B.htm#sombra

Wong (2016). *Dulce Pasión*. Recuperado de <https://www.wong.com.pe/dulcepasion/como-nacio-dulce-pasion/>

ANEXO

Anexo 1: LEYES

- **Ley N° 26842 – Ley General de Salud**

La ley trata¹ desde los derechos, deberes y responsabilidades concernientes a la salud individual hasta las medidas de seguridad, infracciones y sanciones.

De acuerdo al artículo 134, menciona que sin perjuicio de las acciones civiles o penales a que hubiere lugar, las infracciones a las disposiciones contenidas en la presente ley y su reglamento, serán posibles a una o más sanciones administrativas como amonestación, multa, cierre temporal o clausura del establecimiento; y suspensión o cancelación del Registro Sanitario del producto. Además, el artículo 136 especifica que toda sanción de clausura y cierre temporal de establecimientos, así como de suspensión o cancelación de Registro Sanitario de productos, será publicada, a costa del infractor por la Autoridad de Salud en la forma que establece el reglamento.

- **Ley N° 27657 - Ley del Ministerio de Salud**

Según el artículo 25 inciso a, menciona que la DIGESA es el órgano técnico normativo (del MINSA) en los aspectos relacionados al saneamiento básico, salud ocupacional, higiene alimentaria, zoonosis y protección del ambiente. De acuerdo al artículo 49 del Reglamento de Organización y Funciones del MINSA², la Dirección de Higiene Alimentaria y Zoonosis se encarga de proponer y concertar los fundamentos técnicos para la formulación de las políticas nacionales relacionadas con la higiene alimentaria y la prevención de enfermedades de los animales al hombre - zoonosis. Establecer las normas y coordinar la vigilancia sanitaria de los alimentos, zoonosis y la

¹ ftp://ftp.minsa.gob.pe/intranet/leyes/L-26842_LGS.pdf

² [-ftp://ftp2.minsa.gob.pe/descargas/dgps/documentos/reglamento_de_organizacion_y_funciones.pdf](ftp://ftp2.minsa.gob.pe/descargas/dgps/documentos/reglamento_de_organizacion_y_funciones.pdf)
(Página 22)

supervisión de las actividades de prevención y control de los agentes patógenos en la protección de la salud de los consumidores y la salud pública. Concertar y articular los aspectos técnicos y normativos en materia de inocuidad de los alimentos, bebidas y de prevención de la zoonosis. Coordinar, asesorar y supervisar los planes y programas de higiene alimentaria y prevención de la zoonosis a nivel nacional. Establecer las normas y procedimientos de supervisión de las acciones que desarrollan los organismos públicos y privados en materia de higiene alimentaria y control de zoonosis. Promover en las empresas y organizaciones entornos saludables, en la producción, fabricación y comercialización de alimentos y bebidas de consumo humano con el fin de proteger la salud de la población. Establecer las normas para la implementación de las propuestas técnicas establecidas en los convenios y acuerdos nacionales e internacionales referidos a la higiene alimentaria y prevención de la zoonosis.

- **IIICA-FDA: Codex Alimentarius y OMC**

El Codex Alimentarius ³ es un código internacional de normas alimentarias administrado por la Comisión Mixta FAO/OMS. La FAO es la organización de las Naciones Unidas (NU) para la Agricultura y Alimentación. Y la OMS ⁴ es la Organización mundial de la Salud (NU). La regulación sanitaria peruana de alimentos y bebidas contempla la obligatoriedad de la aplicación de las normas Codex en aditivos alimentarios, residuos plaguicidas, residuos de medicamentos veterinarios en alimentos y normas por producto.

La OMC, Organización Mundial del Comercio. El Perú al ser país miembro de ésta y de la CAN, está comprometido a impulsar la facilitación del comercio sin comprometer los objetivos legítimos de país como son la salud de las personas, la sanidad

³ www.codexalimentarius.net

⁴ www.oms.org

vegetal y animal, el medio ambiente, la seguridad nacional, entre otros. Así tanto los alimentos de producción nacional como los importados deben tener el mismo trato comercial y como esto por lo general no es aplicable porque las normas entre países son diferentes, éstos deben buscar la armonización normativa siendo el Codex Alimentarius la norma referente.

- **Decreto Legislativo N°1062 - Ley de Inocuidad de los Alimentos**

Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 034-2008-⁵AGD. De acuerdo al artículo 1⁶ tiene por finalidad establecer el régimen jurídico aplicable para garantizar la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano con el propósito de proteger la vida y la salud de las personas, reconociendo y asegurando los derechos e intereses de los consumidores y promoviendo la competitividad de los agentes económicos involucrados en toda la cadena alimentaria, incluido los piensos, con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico.

En cuanto a los 10 principios que sustentan la política de inocuidad de los alimentos expresados en el artículo 2, los cuales son: de alimentación saludable y segura, de competitividad, de colaboración integral, de responsabilidad social de la industria, de transparencia y participación, de decisiones basadas en evidencia científica, de cautela o de precaución, de facilitación del comercio exterior, de simplicidad; y de enfoque preventivo.

Esta ley también señala en el artículo 4 los derechos de los consumidores que comprende consumir alimentos inocuos. Información para toma de decisión, protección contra las prácticas fraudulentas, protección contra procesos productivos de alimentos adulterados, contaminados, falsificados, declarados no aptos; y la reparación por daños y perjuicios.

⁵http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/SECCION_NOR_AGROA/D.S.%20034-2008-AG%20Reglamento%20de%20la%20Ley%20de%20INOCUIDAD.pdf

⁶ http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/SECCION_NOR_AGROA/DL%201062---.pdf

Y por el lado del proveedor, a través del artículo 5, especifica que los éstos deben suministrar alimentos sanos y seguros, siendo responsables directos por la inocuidad de los alimentos; y que en tal sentido están obligados a cumplir con las normas sanitarias, aplicar los principios generales de higiene del Codex Alimentarius, responsable de la inocuidad de los alimentos que ofrece al consumidor, brindar información sobre los productos que sea accesible a los consumidores; y ante la presencia de peligros detectados en alimentos puestos al mercado, adoptar las medidas para reducir los riesgos y notificar a la autoridad sanitaria.

- **Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas**

Bajo el Decreto Supremo N° 007-98-SA, la norma ⁷dispone que aprueba procedimiento para la aplicación del “Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control” (Sistema HACCP por sus siglas en inglés Hazzard Analysis and Critical Control Point) en la fabricación de alimentos y bebidas; que la Dirección General de Salud Ambiental ha elaborado, en concordancia con la Norma del Codex Alimentarius. Sus objetivos son establecer en la industria alimentaria la aplicación de un sistema preventivo de control que asegure la calidad de un sistema preventivo de control que asegure la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano; y uniformizar los criterios técnicos para la formulación y aplicación de los Planes HACCP.

- **Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA Norma Sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para alimentos y bebidas de consumo humano**

⁷ http://www.digesa.sld.pe/NormasLegales/Normas/RM_449_2006.pdf

La presente resolución⁸ se encarga de garantizar la seguridad sanitaria de los alimentos y bebidas destinados al consumo humano. Además, su objetivo es establecer las condiciones microbiológicas de calidad sanitaria e inocuidad que deben cumplir los alimentos y bebidas en estado natural, elaborados o procesados, para ser considerados aptos para el consumo humano.

- **Resolución Ministerial N° 461-2007/MINSA Guía técnica para el análisis microbiológico de superficies en contacto con alimentos y bebidas**

Esta guía⁹ propone regular un aspecto técnico normativo, estandarizando y uniformizando los procedimientos que se deben aplicar en la selección, toma de muestras y ensayos microbiológicos, estableciendo los límites microbiológicos destinados a evaluar las condiciones higiénicas sanitarias de las superficies vivas e inertes que entran en contacto con los alimentos y bebidas.

- **Resolución Ministerial N° 222-2009/MINSA Norma Sanitaria Para El Procedimiento De Atención De Alertas Sanitarias De Alimentos Y Bebidas De Consumo Humano.**

En la resolución¹⁰ se establecen procedimientos uniformes que permitirán atender las alertas sanitarias que ponen en riesgo la inocuidad de los alimentos que se consumen en el país, sean procedentes del ámbito nacional e internacional.

- **Resolución Ministerial N° 1653-2002/MINSA Reglamento sanitario para el funcionamiento de autoservicios**

La resolución¹¹, según el artículo 2, tiene como objetivos asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria como son la adquisición, transporte, recepción, almacenamiento,

⁸ <http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/2015/07/CRITERIOS-MICROBIOLOGICOS-RM-591-2008-MINSA.pdf>

⁹ http://www.saludarequipa.gob.pe/desa/archivos/Normas_Legales/alimentos/RM_461_2007.pdf

¹⁰ http://www.saludarequipa.gob.pe/desa/archivos/Normas_Legales/alimentos/222-2009-2.pdf

¹¹ <http://siar.regionlalibertad.gob.pe/admDocumento.php?accion=bajar&docadjunto=2835>

preparación y comercialización en los autoservicios. Establecer los requisitos operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables y los manipuladores de alimentos en los autoservicios. Establecer las condiciones higiénico-sanitarias y de infraestructura mínima que deben cumplir los establecimientos que tengan la condición de autoservicio de alimentos.

Además, el artículo 3 especifica que se hace mención a “autoservicios” a establecimientos de autoservicios cuyo principal expendio son los alimentos y bebidas.

- **Resolución Ministerial N° 245-2003/MINSA Norma Técnica Para Acreditar Inspectores Sanitarios De Alimentos De Consumo Humano**

Esta resolución¹² tiene como objetivo establecer los criterios que deben cumplir quienes realizan labores de inspección sanitaria para ser acreditados como inspectores sanitarios de alimentos, así como fortalecer el sistema oficial de inspección sanitaria de los alimentos destinados al consumo humano mediante la acreditación de inspectores sanitarios de alimentos.

Ésta es de aplicación en todo el territorio nacional para la acreditación de inspectores sanitarios de alimentos del Ministerio de Salud, del nivel nacional y regional para que realicen las actividades de inspección para la vigilancia y control de la inocuidad de los alimentos, sea de oficio o por encargo de la Autoridad Sanitaria de nivel nacional.

- **Decreto Supremo 031-2010- Reglamento de la Calidad del Agua para Consumo Humano**

Este reglamento¹³ establece las disposiciones generales con relación a la gestión de la calidad del agua para consumo humano, con la finalidad de garantizar su inocuidad, prevenir los factores de riesgos sanitarios, así como proteger y promover la salud y

¹² http://www.saludarequipa.gob.pe/desa/archivos/Normas_Legales/alimentos/RM%20245-2009.pdf

¹³ http://www.digesa.minsa.gob.pe/publicaciones/descargas/reglamento_calidad_agua.pdf

bienestar de la población. Además, tiene como objeto normar la gestión de la calidad del agua; la vigilancia sanitaria del agua, el control y supervisión de la calidad del agua; la fiscalización, las autorizaciones, registros y aprobaciones sanitarias respecto a los sistemas de abastecimiento de agua para consumo humano; los requisitos físicos, químicos, microbiológicos y parasitológicos del agua para consumo humano; y la difusión y acceso a la información sobre la calidad del agua para consumo humano.

- **Ley N° 29571 - Código de Protección y Defensa del Consumidor**

La ley¹⁴ destaca en su capítulo IV sobre la salud y seguridad de los consumidores al artículo 30 sobre la inocuidad de los alimentos y derecho a consumirlos. El artículo 31 sobre la calidad de los alimentos. Estas alegaciones deben ser comprobadas. Además, definen a la calidad como el conjunto de características de un producto que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

El artículo 32 sobre el etiquetado y denominación de los productos según legislación sobre la materia y en su defecto lo dispuesto en el Codex Alimentarius. El artículo 33 trata sobre los alimentos modificados los cuales sólo pueden utilizar la denominación de los productos originales cuando lo permita la normal del CA.

El artículo 35 señala los certificados (SENASA del MINAG) e información clara sobre los alimentos orgánicos.

El artículo 36 indica que los etiquetados de grasas trans. debe consignarse en la etiqueta del producto cuando éstas la contengan.

Y finalmente, el artículo 37 señala los etiquetados de alimentos genéticamente modificados deben consignarse en la etiqueta del producto cuando estos los contengan.

¹⁴[http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor\(1\).pdf](http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor(1).pdf)

- **Decreto Supremo N° 007-98-SA: Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas**

La ley¹⁵, de acuerdo al artículo 116 menciona que todo alimento y bebida (envasado) para efectos de su comercialización debe estar rotulados. Además, aquellos que no requieren registro sanitario son los alimentos y bebidas en estado natural, estén o no envasados, muestras sin valor comercial y productos donados por entidades extranjeras.

En segundo lugar, es importante la seguridad siguiendo la normatividad¹⁶ sobre el uso de tecnologías sobre la información y el comercio electrónico¹⁷ la cual permitirá garantizar y a su vez, ser un medio fiable para realizar comprar cotidianas para el hogar.

- **Derecho constitucional de Hábeas Data y sus modificaciones.**

Por conformidad de la Ley 26470¹⁸, referido a las garantías constitucionales del artículo 200, inciso 3 menciona que la acción de Hábeas Data que procede contra el hecho u omisión por parte de cualquier autoridad, funcionario o persona que vulnera o amenaza los derechos a que se refiere el artículo 2¹⁹(derechos fundamentales de la persona) inciso 5 y 6 de la Constitución; los cuales mencionan, el quinto, a solicitar sin expresión de causa la información que requiera y a recibirla de cualquier entidad pública, en el plazo legal, con el costo que suponga el pedido. Se exceptúan las informaciones que afectan la intimidad personal y las que expresamente se excluyan por ley o por razones de seguridad nacional.

El secreto bancario y la reserva tributaria pueden levantarse a pedido del juez, del Fiscal de la Nación, o de una comisión investigadora del Congreso con arreglo a ley y siempre que se refieran al caso investigado.

¹⁵ http://www.digesa.sld.pe/NormasLegales/Normas/DS007_98.pdf

¹⁶ <http://www.ongei.gob.pe/publica/metodologias/5125.pdf>

¹⁷ <http://es.slideshare.net/kreuz/proteccion-de-software>

¹⁸ <http://www4.congreso.gob.pe/accesible/constitucion/titulo-V.htm>

¹⁹ <http://www4.congreso.gob.pe/accesible/constitucion/titulo-I.htm#1>

Y el sexto, a que los servicios informáticos, computarizados o no, públicos o privados, no suministren informaciones que afecten la intimidad personal y familiar.

Y la Ley 26301²⁰, referido a la aplicación de la acción constitucional del Habeas Data; en la que menciona principalmente que las demandas de Acción de Hábeas Data que a la fecha de la vigencia de la presente Ley se hayan presentado, más

No calificadas por autoridad judicial de especialidad diversa a la descrita en el artículo 1o. de la presente Ley, serán derivadas, de oficio y bajo responsabilidad, al Juez de Primera Instancia en lo Civil de turno a la fecha de presentación de la demanda.

- **Reglamento General de la Ley de Telecomunicaciones.**

Según el artículo 1²¹, considera a las telecomunicaciones como un vehículo de pacificación, desarrollo y de interés general para la modernización y el desarrollo de las telecomunicaciones, dentro del marco de libre competencia y de la inviolabilidad al secreto de las telecomunicaciones. Asimismo, fomenta la libre competencia con participación de los usuarios de servicios de multimedia, servicios de informática y servicios audiovisuales, convergentes en un sistema, banda o dispositivo, con fines de negocio, seguridad o entretenimiento.

A consecuencia del cambio constante de las tecnologías surge el Decreto Supremo N-011-98-MTC, el cual restringe la autorización y concesión de servicios.

- **Ley N° 27267 - Ley de Centros de Innovación Tecnológica.**

De acuerdo a los artículos 1 y 2²², la ley tiene por objeto establecer los lineamientos para la creación, desarrollo y gestión de Centro de Innovación Tecnológica (CITEs) que se definen como entidades públicas y privadas que se encargan de promover la innovación, calidad y productividad; así como suministrar información para el

²⁰ <http://docs.peru.justia.com/federales/leyes/26301-may-2-1994.pdf>

²¹ http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_892.pdf

²² [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9DAF0344ACB8F5B905257CA7004E5AB0/\\$FILE/Ley27267may25_2000.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9DAF0344ACB8F5B905257CA7004E5AB0/$FILE/Ley27267may25_2000.pdf)

desarrollo competitivo de las diferentes etapas de producción de la industria nacional.

Asimismo, éstas brindan servicios de control de calidad y certificación, asesoramiento y asistencia especializada y desarrollan programas de capacitación técnica.

- **Decreto Ley N° 25868 - Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI**

El artículo 1 señala a INDECOPI como organismo dependiente del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales; encargado de la aplicación de las normas legales destinadas a proteger (artículo 2, del inciso a – d) el mercado de las prácticas monopólicas que resulten controlistas y restrictivas de la competencia en la producción y comercialización de bienes y en la prestación de servicios, así como de las prácticas que generan competencia desleal y de aquellas que afecten a los agentes del mercado y a los consumidores. Los derechos de propiedad intelectual en todas sus manifestaciones, conforme lo estipula el artículo 30 del presente Decreto Ley. La calidad de los productos, y otros que se le asignen.

Además el artículo 37²³, menciona que corresponde a la Oficina de Derechos de Autor cautelar, proteger y registrar los derechos de autos y derechos conexos sobre las obras artísticas en todas sus manifestaciones y sobre software, así como mantener el depósito legal intangible. Asimismo, lleva el registro de las asociaciones autorales.

- **Decisión 351 – Régimen Común sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos**

De acuerdo al Capítulo VIII (de los programas de ordenador y base de datos),²⁴ el artículo 23 menciona que los programas de ordenador se protegen en los mismos términos que las obras literarias. Dicha protección se extiende tanto a los programas operativos como a los programas aplicativos, ya sea en forma de código fuente o código objeto. En

²³[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/0FEC7D67117C823305257BA4005F2BE1/\\$FILE/dl25868.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/0FEC7D67117C823305257BA4005F2BE1/$FILE/dl25868.pdf)

²⁴ Página 8 <http://www.apdayc.org.pe/leyes/Decision%20351.pdf>

estos casos, será de aplicación lo dispuesto en el artículo 6 bis del Convenio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas, referente a los derechos morales. Sin perjuicio de ello, los autores o titulares de los programas de ordenador podrán autorizar las modificaciones necesarias para la correcta utilización de los programas. Mientras que el artículo 28 indica que las bases de datos son protegidas siempre que la selección o disposición de las materias constituyan una creación intelectual. La protección concedida no se hará extensiva a los datos o información compilados, pero no afectará los derechos que pudieran subsistir sobre las obras o materiales que la conforman.

- **Texto Único de Procedimientos Administrativos del Indecopi Decreto Supremo 01-94**

Registro de *software* o soporte lógico de ordenador u obras creadas para ordenador generadas mediante programas de ordenador incorporados en soportes magnéticos u otros objetos, materiales análogos.²⁵

- **Decreto Legislativo N° 768 - Código Procesal Título VIII Medios Probatorios Capítulo V.**

En primer lugar, el artículo 188 ²⁶ menciona que los medios probatorios tienen por finalidad acreditar los hechos expuestos por las partes, producir certeza en el Juez respecto de los puntos controvertidos y fundamentar sus decisiones. Específicamente, los artículos 233 y 234 ²⁷ mencionan que un documento es todo escrito u objeto que sirve para acreditar un hecho y que las clases son documentos los escritos, públicos o privados, los impresos, fotocopias, planos, cuadros, dibujos, fotografías, radiografías, cintas cinematográficas y otras reproducciones de audio o video, la telemática en general y

²⁵ <http://legislacionencomerciointernacional.blogspot.pe/2010/03/comercio-electronico.html>

²⁶ <http://www.legislacionambientalspda.org.pe/images/stories/normas/Pioner%202022/VI.%201.%20Materia%20procesal/3.%20Decretos%20legislativos/Decreto%20legislativo%2020768.pdf> (Página 35)

²⁷ <http://www.legislacionambientalspda.org.pe/images/stories/normas/Pioner%202022/VI.%201.%20Materia%20procesal/3.%20Decretos%20legislativos/Decreto%20legislativo%2020768.pdf> (Página 42 -)

demás objetos que recojan, contengan o representen algún hecho o actividad humana o su resultado.

- **Decreto Ley N° 681 - Uso de tecnologías avanzadas en materia de archivo**

Referida al uso de tecnologías avanzadas en materia de archivos²⁸ de documentos e información tanto respecto a la elaborada en forma convencional cuanto la producida por procedimientos informáticos en computadoras. Además, de darle valor legal a los archivos conservados en microformas, por procedimientos técnicos de micrograbación o microfilmación que permitirá considerable ahorro de espacio y costos en las empresas, colaborando a su eficiencia y productividad. En el artículo 1 se hace la distinción de los significados como microforma (Imagen reducida y condensada de un documento, que se encuentra grabada en un medio físico técnicamente idóneo que le sirve de soporte material portador, mediante un proceso foto químico, electrónico o que emplee alguna otra tecnología de efectos equivalentes.), microduplicado (Reproducción exacta o copia de elemento original que contiene microformas, efectuada sobre un soporte material similar, en el mismo tamaño y formato; y con efecto equivalentes.), micrograbación (Proceso técnico por el cual se obtienen microformas, a partir de documentos originales en papel o material similar o bien directamente de los medios en que se almacena información producida por computadora.) y microarchivo (Conjunto ordenado y codificado de los elementos materiales de soporte portadores de microformas grabadas.).

- **Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales.**

Esta ley²⁹, de acuerdo a los artículos 1 y 2, tiene por objeto regular la utilización de la firma electrónica otorgándole la misma validez y eficacia jurídica que el uso de una firma manuscrita u otra análoga que conlleve manifestación de voluntad. Entiéndase por

²⁸ http://www.agn.gob.pe/uploads/4/9/9/8/4998504/dl_no_681.pdf

²⁹ <http://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2014/03/Ley27269.pdf>

firma electrónica a cualquier símbolo basado en medios electrónicos utilizado o adoptado por una parte con la intención precisa de vincularse o autenticar un documento cumpliendo todas o algunas de las funciones características de una firma manuscrita. Se aplica a aquellas firmas electrónicas que, puestas sobre un mensaje de datos o añadidas o asociadas lógicamente a los mismos, puedan vincular e identificar al firmante, así como garantizar la autenticación e integridad de los documentos electrónicos.

El artículo 3 define firma digital como aquella firma electrónica que utiliza una técnica de criptografía asimétrica, basada en el uso de un par de claves único; asociadas una clave privada y una clave pública relacionadas matemáticamente entre sí, de tal forma que las personas que conocen la clave pública no puedan derivar de ella la clave privada. Mientras que el artículo 6 define certificado digital como documento electrónico generado y firmado digitalmente por una entidad de certificación, la cual vincula un par de claves con una persona determinada confirmando su identidad.

- **Ley N° 27291 - Ley que modifica el Código Civil permitiendo La Utilización de los Medios Electrónicos para La Comunicación de la Manifestación de Voluntad y La Utilización de la Firma Electrónica.**

Destacan³⁰ el artículo 141 que define que la manifestación de la voluntad puede ser expresa o tácita. Es expresa cuando se realiza en forma oral o escrita, a través de cualquier medio directo, manual, mecánico, electrónico u otro análogo. Es tácita cuando la voluntad se infiere indubitablemente de una actitud o de circunstancias de comportamiento que revelan su existencia.

No puede considerarse que existe manifestación tácita cuando la ley exige declaración expresa o cuando el agente formula reserva o declaración en contrario.

³⁰ <http://www.idea.edu.pe/alegales/manifestacionesdevoluntadyfirmaelectronica.PDF>

El artículo 141, inciso a, se refiere a la formalidad en la que detalla que en los casos en que la ley establezca que la manifestación de voluntad deba hacerse a través de alguna formalidad expresa o requiera de firma, ésta podrá ser generada o comunicada a través de medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo. Tratándose de instrumentos públicos, la autoridad competente deberá dejar constancia del medio empleado y conservar una versión íntegra para su ulterior consulta.

Además el artículo 1374 refiere que la oferta, su revocación, la aceptación y cualquier otra declaración contractual dirigida a determinada persona se consideran conocidas en el momento en que llegan a la dirección del destinatario, a no ser que este pruebe haberse encontrado, sin su culpa, en la imposibilidad de conocerla. Si se realiza a través de medios electrónicos, ópticos u otro análogo, se presumirá la recepción de la declaración contractual, cuando el remitente reciba el acuse de recibo.

- **Ley N° 27429 - Ley sobre Notificación por Correo Electrónico.**

La misma ³¹que modifica los artículos 163 y 164 del Código Procesal Civil. El primero menciona que en los casos del artículo 157, salvo el traslado de la demanda o de la reconvención, citación para absolver posiciones y la sentencia, las otras resoluciones pueden, a pedido de parte, ser notificadas, además, por telegrama, facsímil, correo electrónico u otro medio idóneo, siempre que los mismos permitan confirmar su recepción. La notificación por correo electrónico sólo se realizará para la parte que lo haya solicitado. Los gastos para la realización de esta notificación quedan incluidos en la condena de costas.

Mientras que el segundo artículo señala que el documento para la notificación por facsímil, correo electrónico u otro medio, contendrá los datos de la cédula. El facsímil u otro medio se emitirá en doble ejemplar, uno de los cuales será entregado para su envío y

³¹ <http://www.idea.edu.pe/alegales/notificacionporcorreoelectronico.PDF>

bajo constancia al interesado por el secretario respectivo, y el otro con su firma se agregará al expediente. La fecha de la notificación será la de la constancia de la entrega del facsímil al destinatario. En el caso del correo electrónico, será, en lo posible, de la forma descrita anteriormente, dejándose constancia en el expediente del ejemplar entregado para su envío, anexándose además el correspondiente reporte técnico que acredite su envío. El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial podrá disponer la adopción de un texto uniforme para la redacción de estos documentos.

- **Ley N° 27309 - Ley que incorpora los Delitos Informáticos al Código Penal.**

El título V de la presente ley³² destaca a través del artículo 207 inciso a, señala como delitos informáticos, el que utiliza o ingresa indebidamente a una base de datos, sistema o red de computadoras o cualquier parte de la misma, para diseñar, ejecutar o alterar un esquema u otro similar, o para interferir, interceptar, acceder o copiar información en tránsito o contenida en una base de datos, será reprimido con pena privativa de libertad no mayor de dos años o con prestación de servicios comunitarios de cincuenta y dos a ciento cuatro jornadas. Si el agente actuó con el fin de obtener un beneficio económico, será reprimido con pena privativa de libertad no mayor de tres años o con prestación de servicios comunitarios no menor de ciento cuatro jornadas.

Por otro lado, el artículo 208 menciona que no son reprimibles, sin perjuicio de la reparación civil, los hurtos, apropiaciones, defraudaciones o daños que se causen entre cónyuges, concubinos, ascendientes, descendientes y afines en línea recta. El consorte viudo, respecto de los bienes de su difunto cónyuge, mientras no hayan pasado a poder de tercero. Y entre los hermanos y cuñados, si viviesen juntos.

- **Ley N° 28493 - Ley que regula el uso del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM)**

³² <http://www.idea.edu.pe/alegales/delitosinformaticosenelcodigopenal.PDF>

De acuerdo al artículo 1, la presente ley³³ regula el envío de comunicaciones comerciales publicitarias o promocionales no solicitadas, realizadas por correo electrónico, sin perjuicio de la aplicación de las disposiciones vigentes en materia comercial sobre publicidad y protección al consumidor. El artículo 2 define correo electrónico (Todo mensaje, archivo, dato u otra información electrónica que se transmite a una o más personas por medio de una red de interconexión entre computadoras o cualquier otro equipo de tecnología similar. También se considera correo electrónico la información contenida en forma de remisión o anexo accesible mediante enlace electrónico directo contenido dentro del correo electrónico.), correo electrónico comercial (Todo correo electrónico que contenga información comercial publicitaria o promocional de bienes y servicios de una empresa, organización, persona o cualquier otra con fines lucrativos.), proveedor del servicio de correo electrónico (toda persona natural o jurídica que provea el servicio de correo electrónico y que actúa como intermediario en el envío o recepción del mismo); y dirección de correo electrónico (Serie de caracteres utilizado para identificar el origen o el destino de un correo electrónico.)

Por otro lado, resaltar que el artículo 3 menciona los derechos de los usuarios de correo electrónico son rechazar o no la recepción de correos electrónicos comerciales, revocar la autorización de recepción, salvo cuando dicha autorización sea una condición esencial para la provisión del servicio de correo electrónico; y que su proveedor de servicio de correo electrónico cuente con sistemas o programas que filtren los correos electrónicos no solicitados. Mientras que en el artículo 4 estipula las obligaciones de los proveedores de servicio de correo electrónico domiciliados en el país están obligados a contar con sistemas o programas de bloqueo y/o filtro para la recepción o la transmisión

³³http://www.inen.sld.pe/portal/documentos/pdf/normas_legales/NUEVA_leyes/2005/28042010_LEY_N_28493.pdf

que se efectúe a través de su servidor, de los correos electrónicos no solicitados por el usuario.

- **Resolución Ministerial N° 246-2007-PCM Norma Técnica Peruana: “NTP/ISO/IEC 17799: 2007 EDI. Tecnología de la Información.**

A través del artículo 1, expresa el Código de buenas prácticas para la gestión de la seguridad de la información 2a. Edición³⁴ en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática que tendrán que considerar en las actividades necesarias en sus respectivos Planes Operativos Informáticos (POI) para su implantación.

- **Resolución Ministerial N° 129-2012-PCM Norma Técnica Peruana: “NTP/ISO/IEC 27001: 2008 EDI. Tecnología de la Información.**

Dentro de la Resolución Ministerial ³⁵ menciona en el artículo 1³⁶ las técnicas de seguridad, sistemas de gestión seguridad de información y requisitos en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática, que como anexo forma parte integrante de la presente resolución.³⁷

³⁴https://www.pnp.gob.pe/normas_legales/ONGEI/RM%20N%C2%B0%20246-2007-PCM%20Uso%20Obligatorio%20de%20Norma%20Tecnica%20Peruana%2017799-2007%20Buenas%20Practicas%20para%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Seguridad%20de%20la%20Informacion.pdf

³⁵ http://www.midis.gob.pe/dmdocuments/RM_129_2012PCM.pdf

³⁶ http://www.ongei.gob.pe/eventos/Programas_docu/97/Programa_904.pdf

³⁷ <http://bvirtual.indecopi.gob.pe/normas/isoiec27001.pdf>

Anexo 2: PROGRAMA DE COMPRAS

PART NUMBER	PRODUCTOS	CATEC	U.M.	EMPAQUE	Presente	CONS FAM MES	CONSUMO TOTAL	STOCK DE SEGURIDAD	LEAD TIME	ASIGNADO U	PACK SIZE	Tipo de Compra	Pedido Sem (Prom) Cajas	Peak Sem (Sábado)	T 1: 9 am - 11 pm	T 2: 11 am - 1 pm	T 3: 5 pm a 7 pm	T 4: 7 pm a 9 pm	TURNO 1	TURNO 2
100000001	ACEITE COMESTIBLE	ABT	LTS	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	12	SEM	240.00	60.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00
100000002	ARROZ	ABT	KG	PAQUETE	0.75	21.00	9,618.00	321.00	321.00	10,260.00	20	SEM	2,400.00	560.00	220.00	60.00	100.00	220.00	280.00	320.00
100000003	AZÚCAR	ABT	KG	PAQUETE	1.00	6.00	2,748.00	92.00	92.00	2,932.00	20	SEM	700.00	180.00	80.00	20.00	40.00	80.00	100.00	120.00
100000004	FIDEOS	ABT	KG	PAQUETE	0.50	13.00	5,954.00	198.00	198.00	6,350.00	20	SEM	1,500.00	360.00	140.00	40.00	80.00	140.00	180.00	220.00
100000005	AGUA SIN GAS	BEB	LTS	PAQUETE	1.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	6	SEM	114.00	30.00	12.00	6.00	6.00	12.00	18.00	18.00
100000006	GASEOSA REGULAR (NO LIGHT)	BEB	LTS	PAQUETE	1.50	12.00	5,496.00	183.00	183.00	5,862.00	6	SEM	1,368.00	318.00	120.00	30.00	60.00	126.00	150.00	186.00
100000007	CONDIMENTOS O ESPECIAS	ABT	PQT	PAQUETE	0.05	0.00	-	-	-	-	1	SEM	-	-	-	-	-	-	-	-
100000008	GALLETAS DULCES (PAQUETES)	GOL	PQT	CAJA	1.00	19.00	8,702.00	290.00	290.00	9,282.00	100	SEM	2,200.00	600.00	300.00	100.00	200.00	300.00	400.00	500.00
100000009	GALLETAS SALADAS (PAQUETES)	GOL	PQT	CAJA	1.00	20.00	9,160.00	305.00	305.00	9,770.00	100	SEM	2,300.00	600.00	300.00	100.00	200.00	300.00	400.00	500.00
100000010	LECHE EVAPORADA	ABT	TRR	PAQUETE	1.00	14.00	6,412.00	214.00	214.00	6,840.00	48	SEM	1,632.00	384.00	144.00	48.00	96.00	192.00	192.00	288.00
100000011	MANTEQUILLA O MARGARINA	ABT	KG	PAQUETE	0.15	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	24	SEM	240.00	72.00	48.00	24.00	24.00	48.00	72.00	72.00
100000012	YOGURT REGULAR (NO LIGHT)	ABT	LTS	PAQUETE	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	6	SEM	234.00	54.00	24.00	6.00	12.00	24.00	30.00	36.00
100000013	POLLO	CRN	KG	JABA	2.00	9.00	4,122.00	137.00	137.00	4,396.00	15	DIAR	1,035.00	240.00	90.00	30.00	45.00	105.00	120.00	150.00
100000014	PESCADO	CRN	KG	JABA	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	60	DIAR	360.00	120.00	60.00	60.00	60.00	60.00	120.00	120.00
100000015	PAPA	HRT	KG	COSTAL	1.00	13.00	5,954.00	198.00	198.00	6,350.00	50	DIAR	1,500.00	350.00	150.00	50.00	100.00	150.00	200.00	250.00
100000016	CEBOLLA	HRT	KG	COSTAL	1.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	50	DIAR	500.00	150.00	100.00	50.00	50.00	100.00	150.00	150.00
100000017	PLATANO	FRT	KG	KG	0.50	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	1	DIAR	456.00	105.00	39.00	9.00	18.00	40.00	48.00	58.00
100000018	MANZANA	FRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00
100000019	NARANJA	FRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00
100000020	TOMATE	HRT	KG	CAJON	1.00	3.00	1,374.00	46.00	46.00	1,466.00	15	DIAR	345.00	90.00	45.00	15.00	30.00	45.00	60.00	75.00
100000021	ZANAHORIA	HRT	KG	COSTAL	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	50	DIAR	250.00	100.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	100.00
100000022	DETERGENTE ROPA	LMP	PQT	PAQUETE	1.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	20	SEM	460.00	120.00	60.00	20.00	40.00	60.00	80.00	100.00
100000023	LEJÍA	LMP	LTS	PAQUETE	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	6	SEM	234.00	54.00	24.00	6.00	12.00	24.00	30.00	36.00
100000024	LAVAVAJILLAS	LMP	PQT	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	48	SEM	240.00	96.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00
100000025	DESINFECTANTE	LMP	LTS	PAQUETE	0.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00
100000026	QUITA GRASA	LMP	LTS	PAQUETE	0.50	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00
100000027	SERVILLETAS	LMP	PQT	PLANCHA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	18	SEM	126.00	36.00	18.00	18.00	18.00	18.00	36.00	36.00
100000028	PAPEL HIGIENICO	LMP	PQT	PLANCHA	20.00	4.00	1,832.00	61.00	61.00	1,954.00	20	SEM	460.00	120.00	60.00	20.00	40.00	60.00	80.00	100.00
100000029	PAPEL TOALLA	LMP	PQT	PLANCHA	1.00	9.00	4,122.00	137.00	137.00	4,396.00	24	SEM	1,032.00	240.00	96.00	24.00	48.00	96.00	120.00	144.00
100000030	SHAMPOO	LMP	LTS	PLANCHA	0.40	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00
100000031	JABÓN DE TOCADOR	LMP	UND	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	48	SEM	240.00	96.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00
100000032	DESODORANTE	LMP	UND	CAJA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	48	SEM	144.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00
100000033	MAQUINA DE AFEITAR	LMP	UND	CAJA	1.00	2.00	916.00	31.00	31.00	978.00	100	SEM	300.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	200.00	200.00
100000034	ACONDICIONADOR	LMP	LTS	PLANCHA	0.40	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	12	SEM	120.00	36.00	24.00	12.00	12.00	24.00	36.00	36.00
100000035	PASTA DE DIENTES	LMP	UND	PLANCHA	1.00	1.00	458.00	15.00	15.00	488.00	48	SEM	144.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	96.00	96.00

Fuente: Elaboración

Día Sem.	Día de mayor compra
Lunes	12%
Martes	11%
Miércoles	12%
Jueves	11%
Viernes	11%
Sábado	23%
Domina	

Fuente: Elaboración

Franja Horaria	Franja horaria mayor compra
T 1: 9 am - 11 pm	37%
T 2: 11 am - 1 pm	38%
T 4: 7 pm a 9 pm	38%

Fuente: Elaboración

Anexo 3: MIX DE MARKETING DE LA COMPETENCIA

Variable Producto

Wong

Vivanda

Tottus

PrixPerú

Variable Precio - Incluyendo costo y tarifas de delivery

Wong

Tienda Virtual

Regreso

Como Comprar

Beneficios

Costo de Transporte

Formas de Pago

Términos y Condiciones

Consulta tu Pedido

Preguntas Frecuentes

COSTO DE TRANSPORTE

Si es tu primera compra el sistema te asignará un flete referencial. Sin embargo esto monto se reajustará para tu primera compra de acuerdo a la distancia entre la dirección de despacho y nuestra tienda, quedando registrado para tus futuras compras.

El costo de movilidad de este servicio, incluye los distritos que componen Lima Metropolitana y algunos balnearios del sur durante el verano por el norte hasta Arequipa y por el sur hasta Cerro Azul.

Esta condición podría variar si el pedido que estás realice requiere más de una móvil para poder llevarse a cabo. Por favor observe nuestra tabla de precios por distrito a continuación.

DISTRITOS **PLAYAS**

01	Aquinos (Asia)	10.75
02	Arce	70.50
03	Arica	51.75
04	Asia (Boulevard)	5.75
05	Boca de León	44.55
06	Brisas de Lurin	51.75
07	Bujina	23.00
08	Caballero	51.75
09	Campo Mar	51.75
10	Cayma	10.75
11	Cerro Azul	66.15
12	Chica (San Pedro de Chica)	66.15
13	Chicla	23.00
14	Club Cuesta del Sol	20.00

Vivanda

Atendemos los siguientes distritos: Miraflores, San Isidro, La Molina y Santiago de Surco.

Tarifas de envío:

DISTRITO	COSTO
Miraflores y San Isidro	Entre S/. 6.00 y S/. 10.50
La Molina y Santiago de Surco	Entre S/. 6.00 y S/. 16.50

Delivery Express

¡TE LLEVAMOS LO MÁS FRESCO A CASA!

Para hacerte la vida más fácil, tenemos el servicio Delivery Express* que llevará tus compras a casa u oficina en un máximo de 90 minutos, así podrás tener lo que necesitas en menos tiempo. Atendemos a Miraflores, San Isidro y La Molina.

Sólo tienes que:

- ✓ Llamar al 620-3000 o escribimos a Centrales.TelefonicaDelivery@spsa.com.pe.
- ✓ Realizar tu pedido, especificando los productos que deseas comprar (máximo 7 ítems de peso ligero).
- ✓ Acceder a todas nuestras promociones y descuentos desde la comodidad de tu casa.
- ✓ No hay monto mínimo de compra.

Días y horarios de atención:

Lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.

Sabados de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.

Tiempo de entrega:

Los pedidos serán repartidos a partir de las 10:00 am.

Dentro de los 90 minutos posteriores a la confirmación del monto de compra*.

* Este servicio no incluye el transporte de más de un bidón/tapa de agua. Máximo dos botellas 1.5L. No pastelería ni comidas preparadas.

El costo del flete es de S/. 5.00 a S/. 6.00.

Tottus

Ventanas de Despacho La Molina

	martes 10 de noviembre	miércoles 11 de noviembre	jueves 12 de noviembre	viernes 13 de noviembre	sábado 14 de noviembre	domingo 15 de noviembre	lunes 16 de noviembre
Horarios 09:00 a 12:00 Hrs.	—	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 12:00 a 15:00 Hrs.	—	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 15:00 a 18:00 Hrs.	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 18:00 a 21:00 Hrs.	—	—	—	—	—	—	—

PrixPerú

¿Cuál esperan que sea el ticket promedio?

Estimamos que el ticket promedio sea mayor a 200 soles. Lo óptimo para el cliente es hacer una compra semanal ya que no tiene que realizar una compra todos los días y mientras el ticket de compra sea mayor el costo de envío disminuye hasta llegar a ser gratis.

Variable Plaza – Incluye zonas geográficas y horarios por delivery

Wong

a) En Lima

- 09:00 - 12:00 (para pedidos realizados hasta las 18:00 hrs. del día anterior)
- 12:00 - 15:00 (para pedidos realizados hasta las 21:00 hrs. del días anterior)
- 15:00 - 18:00 (para pedidos realizados hasta las 12:00 hrs. del mismo día)
- 18:00 - 21:00 (para pedidos realizados hasta las 15:00 hrs. del mismo día)

b) En Playas

Este servicio se realiza durante la temporada de verano, desde el 15 de diciembre hasta el 8 de abril.

• **ZONA 1:** Desde Ancón hasta Pucusana (km 57), los pedidos se deben realizar con un día de anticipación. El horario de entrega es desde las 11:00 hasta las 18:00 hrs. No se realizan despacho domingos ni feriados.

• **ZONA 2:** Desde Chilca (San Pedro de Chilca km 62.8) hasta Cerro Azul (km 132), la entrega se realiza según la ventana disponible.

- 09:00 - 12:00 (para pedidos realizados hasta las 18:00 hrs. del día anterior)
- 12:00 - 15:00 (para pedidos realizados hasta las 21:00 hrs. del días anterior)
- 15:00 - 18:00 (para pedidos realizados hasta las 12:00 hrs. del mismo día)
- 18:00 - 21:00 (para pedidos realizados hasta las 15:00 hrs. del mismo día)

8.1 Despacho de Electrodomésticos.

Para la entrega de electrodomésticos se considerarán dos rangos horarios de atención:

- 08:00 am – 03:00 pm
- 03:00 pm – 08:00 pm

Despacho

Dirección de despacho: Calle Magisterio 324 302, La Molina, Lima

[¿Quieres modificar tu dirección de despacho?](#)

Forma de despacho: Despacho a domicilio ▼

Hoy es 11/09/2015 20:22:23

Las ventanas que se muestran tienen como referencia hora peruana (GMT-05:00/Bogotá,Lima,Quito)

Horarios disponibles para tu despacho							
	Viernes 11-09	Sábado 12-09	Domingo 13-09	Lunes 14-09	Martes 15-09	Miércoles 16-09	Jueves 17-09
09:00-12:00							
12:00-15:00							
15:00-18:00							
18:00-21:00							

[Promociones](#)
[Soporte](#)

Ingresar tu dirección para conocer si este restaurante puede atenderte:

Visita otros restaurantes de: [Pollerías](#)

Wong Delivery
 5.0 ★★★★★ 53

Cerrado

Entrega en
90 minutos aprox.

Pedido mínimo:
S/12.00

Costo Desecho:
S/0.00

Métodos de pago:

[Menú](#)
[Comentarios 53](#)

Vivanda

Delivery Vivanda

¡TE LLEVAMOS LO MÁS FRESCO A CASA!

Pensando en hacerte la vida más fácil te ofrecemos el servicio de **Delivery Vivanda** a través del cual nuestro personal realiza las compras por ti.

Sólo tienes que:

- ✓ Llamar al **620-3000** o escribirnos a Centrales.TelefonicaDelivery@spsa.com.pe.
- ✓ Realizar tu pedido, especificando los productos que deseas comprar (monto mínimo de compra S/50).
- ✓ Acceder a todas nuestras promociones y descuentos [desde la comodidad de tu casa](#).

Días y horarios de atención:

- ✓ Lunes a Viernes de 08:00 a.m. a 20:00 p.m.
- ✓ Sábado y Domingo de 08:00 a.m. a 17:00 p.m.

Horarios de distribución:

- ✓ Los pedidos recibidos entre las 8:00 am y las 12:00 am, se reparten el mismo día a partir de las 15:30 pm hasta las 18:00 pm
- ✓ Los pedidos recibidos entre las 12:01 pm y 19:00 pm se reparten al día siguiente entre las 10:30 am hasta las 12:00 m

Cobertura:

Atendemos los siguientes distritos: Miraflores, San Isidro, La Molina y Santiago de Surco.

Delivery Express

¡TE LLEVAMOS LO MÁS FRESCO A CASA!

Para hacerte la vida más fácil, tenemos el servicio **Delivery Express*** que llevará tus compras a casa u oficina en una máximo de **80 minutos**, así podrás tener lo que necesitas en menos tiempo. Atendemos a Miraflores, San Isidro y La Molina.

Días y horarios de atención:

Lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.

Sabados de 8:00 am a 6:00 p.m.

Tiempo de entrega:

Los pedidos serán repartidos a partir de las 10:00 am.

Dentro de los 80 minutos posteriores a la confirmación del monto de con

* Este servicio no incluye el transporte de más de un bidón/caja de agua. No pastelería ni comidas preparadas.

Cobertura del Servicio de Miraflores

Comprende el perímetro formado por las Av. Santa Cruz, Aramburú, Paseo de la República, Angamos, República de Panamá, Tejada y el circuito de Playas.

Cobertura del Servicio de La Molina (Viv. La Molina)

Cobertura: Av. Raul Ferrero, La Fontana, Av. Javier Prado, Banco de Crédito, Municipidad de La Molina y Bol de La Molina. Cobertura sujeta a previa evaluación.

Tottus

Ventanas de Despacho

La Molina

Seleccione distrito

Barranco

La Molina

Lince

Magdalena Del Mar

Miraflores

San Borja

San Isidro

San Luis

Santiago De Surco

Surquillo

	martes 10 de noviembre	miércoles 11 de noviembre	jueves 12 de noviembre	viernes 13 de noviembre	sábado 14 de noviembre	domingo 15 de noviembre	lunes 16 de noviembre
Horarios 09:00 a 12:00 Hrs.						Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 12:00 a 15:00 Hrs.		Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 15:00 a 18:00 Hrs.	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00	Disponible S/ 13.00
Horarios 18:00 a 21:00 Hrs.							

Despacho (Ventanas, Costo, Falso flete)

Los productos adquiridos a través del sitio se sujetarán a las condiciones de despacho y entrega elegidas por el cliente y disponibles en el sitio.

La información del lugar de envío y la persona que lo reciba en el mismo es de exclusiva responsabilidad del cliente. Salvo manifestación distinta, la empresa presumirá que la persona que atienda y/o reciba el (los) producto(s) es la autorizada por el cliente para recepcionar la compra.

Los pedidos serán atendidos mediante rangos horarios definidos y de acuerdo con la disponibilidad de los mismos. Los rangos establecidos son:

09:00 - 12:00 (para pedidos realizados hasta las 14:00 hrs. del día anterior)
 12:00 - 15:00 (para pedidos realizados hasta las 19:00 hrs. del día anterior)
 15:00 - 18:00 (para pedidos realizados hasta las 9:00 hrs. del mismo día)
 18:00 - 21:00 (para pedidos realizados hasta las 11:00 hrs. del mismo día)

PrixPerú

¿Cuáles son las zonas de reparto y los horarios de entrega?

En principio realizamos entregas en San Borja, Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco; a medida que crezca el negocio ampliaremos nuestra zona de cobertura. Los horarios de entrega son de Lunes a Sábado de 2:00pm a 10:00pm, y los domingos 10:00am a 1:00pm. El pedido toma como mínimo 6 horas en llegar desde que se concreta la compra.

Variable Promoción

Wong

Wong.com.pe - Wong: Hasta 60% dscto - Baby Fest

Anuncio www.wong.com.pe/ ▼

Productos exclusivos para el cuidado de tu Bebé

El Servicio de Siempre · Entrega en 24 horas · Marcas Exclusivas

Vivanda

Vivanda.com.pe - Catálogo - Vivanda

Anuncio www.vivanda.com.pe/Ofertas ▼

¡No te Pierdas las Mejores Ofertas! Ingresar y Descubre Más Aquí

Tottus

PrixPerú

CONOCE A NUESTROS EMPRESARIOS UP

1.- PROTEÍNAS FUNCIONALES S.A.C.: empresa con 7 meses de antigüedad en el mercado. Es una plataforma online para conectar a las personas con un estilo de vida saludable. Han creado la marca FITA.

Socio-Fundadora: Nicolle Belaunde Samohod

Egresada del pregrado de la carrera de Ingeniería empresarial en 2014-I

Correo: nbelaunde@fita.pe

Web: www.fita.pe

Teléfono: 969 615 210

2.- COGNOTEK S.A.C.: empresa con 2 meses en el mercado, es un súper mercado "online" donde se puede comprar desde el lugar que se desee y se les lleva el *delivery* a donde se indique. Esta solución evita las molestas colas al acudir a un súper mercado. Comercializan bajo la marca Prix Perú

Socio-Fundador: Fernando de los Ríos Morgante

Egresado de la carrera de administración en 2013-II

Correo: frios_186@hotmail.com

Web: www.prixperu.com

HOME CONTACTANOS NOSOTROS

empreNDE
Noticias De Emprendimiento

Portada Empresas Start-Up Dinero Tecnología Capacitación Belleza y Moda

Prix, el supermercado online que ofrece productos delivery en Lima evaluará atender en provincias

PRINT EMAIL A- A+

6 noviembre, 2014

Nicolás Revón, fundador de Prix Perú. Fuente: empreNDE.pe

Prix Perú ofrece más de 2,500 productos entre alimentos, abarrotes, no perecibles, y otros de consumo masivo con pedidos a domicilio.

Variable Procesos

Wong

INICIO MI CUENTA

Zoila Maria Teresa Cceres

☒ Despacho a domicilio ☐ Recojo en tienda

Tu pedido será despachado a la siguiente dirección:
 Dirección principal: Calle Magisterio 324, La Molina, Lima

[Marca en el mapa tu dirección exacta](#)

Recojo en Tienda

Haz tus compras de Supermercado en wong.com.pe y recoge tu pedido en tienda sin costo de envío.

3. ¿Puedo realizar compras desde el extranjero?

Sí, puedes realizar tus compras desde cualquier parte del mundo para ser entregados en la ciudad de Lima. Desde el exterior, aceptamos tarjetas de crédito Visa y MasterCard.

Vivanda

Delivery Programado

Delivery Express

Tottus

Indicanos cuál de nuestras alternativas de entrega prefieres, **despacho a domicilio** o **Click and Collect** (retiro en tienda).

Si tienes dudas de qué incluye pincha [aquí](#)

Si tienes dudas de qué incluye pincha [aquí](#)

PrixPerú

¿Cómo hacer un pedido en **PRIX**?

- 1 Ingresa a www.prixperu.com desde tu laptop, tablet o celular
- 2 Busca el botón **Regístrame**
Llenar tus datos no te tomará ni 2 minutos
- 3 Encuentra los productos que necesites y llena tu **Carrito**
- 4 ¿Terminaste? Ve al **Checkout**
Escoge el lugar y día de entrega y listo

Como podrás ver, ninguno de los pasos incluye tráfico, colas o bolsas que cargar

Variable Evidencia Física – Incluye atributos relacionado directamente con la ejecución de compra

Wong

Encuentra todos nuestros productos con la misma calidad de siempre

Mis Listas: Para que tu compra sea más fácil, te recomendamos las siguientes listas:

- Compras en Internet
- Mis listas Guardadas
- Listas sugeridas
- Recetas

Fecha	Producto	Cantidad	Unidades
22-02-2013	Lonchera - Primaria	23	Unidades
22-02-2013	Lonchera - Secundaria	30	Unidades
25-02-2013	Lonchera Antialérgica	5	Unidades
25-02-2013	Lonchera con Omega 3	10	Unidades
25-02-2013	Lonchera Celíacos	4	Unidades
25-02-2013	Lonchera Deportiva	4	Unidades
25-02-2013	Lonchera Diversida	12	Unidades
25-02-2013	Lonchera Energética	9	Unidades

Cantidad	Producto	Notas	Criterio Substitución	Precio Unitario	Seleccionar Todos
Congelados					
1	Pasta Wonton Bolsa 500 gr - La Pasta		substituir	S/ 3.60 Un.	
Desayuno					
1	Pan Integral Bolsa 350 gr - Wong		substituir	S/ 5.10 Un.	
1	Yogurt Griego Original, Pote 200 gr - De Añejo		substituir	S/ 8.40 Un.	
Frutas y Verduras					
1	Espárrago Premium Bandeja 400 gr - La Huerta		substituir	S/ 10.75 Un.	

Zoila María Teresa Coeres

- Cambiar Dirección
- Actualizar Datos Personales
- Preguntas Frecuentes
- Guardar y Cerrar Sesión

TOTAL CARRO DE COMPRAS

S/ 5.90 **SUPERMERCADO** Ver más productos

Quiero guardar mi lista

Ver por: orden de ingreso

Pan Campocho L'Anzac

Vivanda

Vivanda piensa fresco

Tu Guía de Compras Haz clic aquí

Home Twitter Facebook Delivery

Mis Recetas Guía de Compras Novedades Únete a Vivanda Servicio al Cliente

Decora tu mesa con estos divertidos diseños

Por S/ 40 de compra en productos **INDUL** acércate a servicio al cliente con tu ticket de compra y reclama uno de estos productos de la marca BOSKA.

- Cuchillo presentador distributivo
- Cuchillo de queso con diseño distributivo

Promoción válida del 06 al 17 de noviembre de 2015

VER MÁS OFERTAS Y CONDICIONES AQUÍ

Lo nuevo en Vivanda

Vivanda Recommenda
IV Edición 2014
[Continuar leyendo](#)

Blog Vivanda
Conoce las bondades del café

Blog Vivanda
¿Ansiedad por comer? ¡Prácticos tips para olvidarte

Únete a la frescura

Actualiza tus datos

Mis recetas

- Últimas
- top 3
- comentadas

Croquetas de espinacas ★★★★★

Jugo Energizante ★★★★★

Sándwich de Tostadas Francesas

Mujer Actual
El Buen Comer
Vida Sana

Inicio » Blog Vivanda » Vida Sana »

jul
03
2013

Conoce las bondades del café

Escrito en [Vida Sana](#) por Carla [Comenta ahora!](#)

El café es una bebida consumida durante mucho tiempo por casi todas las culturas y nuestro país se jacta de ser uno de los productores del mejor café orgánico del mundo gracias a la variedad Tunki, y hasta hace poco, se creía que el café era una bebida dañina y hasta adictiva, sin embargo, son muchos los beneficios que aporta a nuestra salud. Además, su aroma, presencia y sabor, son irresistibles en cualquier momento del día.

Su textura lo hace perfecto para un encuentro con amigos, para una pausa en el trabajo o simplemente para acompañarse mientras se estudia o trabaja. Pero más allá de ello, el café trae beneficios adicionales para la salud, siempre y cuando se lo consuma moderadamente.

Tottus

[Hola Zaira María Teresa](#)
[Cartera digital](#)
[Mi Cuenta](#)
[Salir](#)

[Campañas](#)
[Beneficios](#)
[Viajes](#)
[Programa](#)
[Socios](#)
[TOTTUS](#)

513-3355

[Call Center 513-3355](#)
[Despacho](#)
[Listas de Compras](#)
[Nuestras Tiendas](#)
[Catálogos](#)

[OFERTAS](#)
[Alimentos](#)
[Líquidos](#)
[Carne y Pescados](#)
[Congelados](#)
[Panadería](#)
[Frutas y Verduras](#)
[Embutidos y Lácteos](#)
[Perfumería](#)
[Limpieza](#)

Mi cuenta

Mis compras

[Ver mis compras anteriores](#)

Mi libreta de direcciones

[Añadir una nueva dirección](#)

[Cambiar direcciones existentes](#)

Mi configuración

[Cambiar mis datos personales y email](#)

[Cambiar mi contraseña](#)

PrixPerú

Variable Personas

Wong

Vivanda

Tottus

PrixPerú

Variable Productividad Y Calidad

Wong

Vivanda

Tottus

PrixPerú

Anexo 4: DEUDA, AMORTIZACION E INTERESES

		Resumen financiero					
	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
n	Amortizació	28.569	38.595	52.140	70.438	95.158	284.901
	Interés	83.010	72.984	59.439	41.141	16.421	272.995
Fiscal	Escudo	24.488	21.530	17.535	12.137	4.844	80.534
	Total	136.067	133.110	129.114	123.716	116.423	638.430

Mes	Cuota	Interés	Amortización	Saldo Inicial	Escudo Fiscal
0				284.901	
1	9.298	7.232	2.066	282.835	2.133
2	9.298	7.179	2.119	280.716	2.118
3	9.298	7.126	2.173	278.543	2.102
4	9.298	7.070	2.228	276.315	2.086
5	9.298	7.014	2.284	274.031	2.069
6	9.298	6.956	2.342	271.689	2.052
7	9.298	6.896	2.402	269.287	2.034
8	9.298	6.836	2.463	266.824	2.016
9	9.298	6.773	2.525	264.299	1.998
10	9.298	6.709	2.589	261.709	1.979
11	9.298	6.643	2.655	259.054	1.960
12	9.298	6.576	2.722	256.332	1.940
13	9.298	6.507	2.792	253.540	1.919
14	9.298	6.436	2.862	250.678	1.899
15	9.298	6.363	2.935	247.743	1.877
16	9.298	6.289	3.010	244.733	1.855
17	9.298	6.212	3.086	241.647	1.833
18	9.298	6.134	3.164	238.483	1.810
19	9.298	6.054	3.245	235.238	1.786
20	9.298	5.971	3.327	231.911	1.762
21	9.298	5.887	3.411	228.499	1.737
22	9.298	5.800	3.498	225.001	1.711
23	9.298	5.711	3.587	221.415	1.685
24	9.298	5.620	3.678	217.737	1.658
25	9.298	5.527	3.771	213.965	1.630
26	9.298	5.431	3.867	210.098	1.602
27	9.298	5.333	3.965	206.133	1.573
28	9.298	5.232	4.066	202.067	1.544
29	9.298	5.129	4.169	197.898	1.513
30	9.298	5.023	4.275	193.623	1.482
31	9.298	4.915	4.383	189.240	1.450
32	9.298	4.804	4.495	184.745	1.417
33	9.298	4.690	4.609	180.137	1.383
34	9.298	4.573	4.726	175.411	1.349
35	9.298	4.453	4.846	170.565	1.314
36	9.298	4.330	4.969	165.597	1.277
37	9.298	4.203	5.095	160.502	1.240
38	9.298	4.074	5.224	155.278	1.202
39	9.298	3.942	5.357	149.921	1.163
40	9.298	3.806	5.493	144.428	1.123
41	9.298	3.666	5.632	138.796	1.082
42	9.298	3.523	5.775	133.021	1.039
43	9.298	3.377	5.922	127.099	996
44	9.298	3.226	6.072	121.027	952
45	9.298	3.072	6.226	114.801	906
46	9.298	2.914	6.384	108.417	860
47	9.298	2.752	6.546	101.871	812
48	9.298	2.586	6.712	95.158	763
49	9.298	2.415	6.883	88.275	713
50	9.298	2.241	7.058	81.218	661
51	9.298	2.062	7.237	73.981	608
52	9.298	1.878	7.420	66.561	554
53	9.298	1.690	7.609	58.952	498
54	9.298	1.496	7.802	51.150	441
55	9.298	1.298	8.000	43.150	383
56	9.298	1.095	8.203	34.948	323
57	9.298	887	8.411	26.536	262
58	9.298	674	8.625	17.912	199
59	9.298	455	8.844	9.068	134
60	9.298	230	9.068 -	0	68

Anexo 5: ELEMENTOS DE OFICINA

	Elementos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
	Engrapador	10	6.4	63.6
	Clips	4	1.1	4.4
	Papel Bond (MILLAR)	20	13.0	260.9
	Cinta de embalaje	12	3.0	35.6
	Bolígrafo	48	0.5	24.4
	Corrector	10	1.5	15.3
	Lápiz	48	0.3	16.3
	Borrador blanco	6	0.5	3.1
	Tajador	4	0.4	1.7
	Grapas	4	1.2	4.7
	Cuaderno Cuadriculado	14	1.9	26.1
	Caja Ligas	4	2.7	10.8
	Tijera Oficina	1	3.4	3.4
	Sello Recibido / Gerencia	5	9.1	45.3
	Plumón Indeleble	2	2.1	4.2
	Perforador	1	5.9	5.9
	Post it	4	5.4	21.7
	Pegamento Barra	2	5.3	10.5
	Resaltador	10	1.1	11.0
	Regla Plástico	10	0.5	5.1
	Bolsas (Paquete x 60)	5	16.9	84.3
	USB (8GB)	17	16.9	286.7
	Disco Duro Externo (1TB)	4	168.6	674.6
	DVD Y CD Regrabable (50	5	66.0	330.1
unid)	Foco Ahorrador (6 unidades)	5	22.8	114.0
	Cartucho Tinta Negra	16	29.7	474.6
	Cartucho Tinta Color	16	50.8	813.6
	TOTAL			S/. 3,352

Anexo 6 GASTOS DIVERSOS

Alquiler del Local		
		S/.
Costo de alquiler Mensual sin IGV	9,936	
IGV 18%	1,789	S/.
Total alquiler Mensual con IGV	11,725	S/.

Telefonía e Internet		
<i>Tarifa Plana Local Y Speedy 6 MB</i>		
		S
Precio sin IGV	/.	639
IGV 18%	/.	115
Precio con IGV	/.	754

Servicio de Energía Eléctrica		
<i>Asumiendo consumo promedio de 15,000KW.h, costo S/.0.3527/KW.h</i>		
		S
Precio sin IGV	/.	5,291
IGV 18%	/.	952
Precio con IGV	/.	6,243

Servicio de agua y alcantarillado		
<i>Asumiendo consumo promedio de 550m3, costo de S/. 3.959/m3 (agua) y S/. 1.73/m3 (alcantarillado)</i>		
		S
Precio sin IGV	/.	1,991
IGV 18%	/.	358
Precio con IGV	/.	2,350

Anexo 7: GASTOS DE PUBLICIDAD

Gastos de publicidad					
Base 2017	Año 1 2018	Año 2 2019	Año 3 2020	Año 4 2021	Año 5 2022
S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
10.800	26.166	23.176	23.176	23.176	23.176

	Redes Sociales				Periodico		TOTAL
	Flyers	Facebook	Twitter	Waze	Google Adwords	Publimetro(x dia)	
dic-17	10800						
Total 17	10800						
ene-18		X	X	1009	9065	1495	
feb-18		X	X	1009	9065	1495	
mar-18		X	X	1009			
abr-18		X	X	1009			
may-18		X	X	1009			
jun-18		X	X				
jul-18		X	X				
ago-18		X	X				
sep-18		X	X				
oct-18		X	X				
nov-18		X	X				
dic-18		X	X				
Total 2018 con IGV				S/. 5.045	S/. 18.131	S/. 2.990	S/. 26.166
ene-19		X	X				S/. -
feb-19		X	X	S/. 1.009			S/. 1.009
mar-19		X	X	S/. 1.009			S/. 1.009
abr-19		X	X	S/. 1.009	S/. 9.065		S/. 10.074
may-19		X	X				S/. -
jun-19		X	X			S/. 1.495	S/. 1.495
jul-19		X	X				S/. -
ago-19		X	X				S/. -
sep-19		X	X	S/. 1.009	S/. 9.065		S/. 10.074
oct-19		X	X	S/. 1.009			S/. 1.009
nov-19		X	X				S/. -
dic-19		X	X				S/. -
Total 2019 con IGV				S/. 5.045	S/. 18.131	S/. 1.495	S/. 24.671

Anexo 8: AMORTIZACIÓN

Gastos Pre-operativos - Intangibles			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Trámites Legales			
Constitución de la empresa:			1.457
Elaboración de la minuta	1	247	247
Escritura pública	1	309	309
Inscripción en registros públicos	1	76	76
Compra de libros contables	1	11	11
Legalización de libros contables	1	183	183
Impresión de facturas	1	144	144
Busqueda y reserva de nombre (sunarp)	1	19	19
Registro de marca (INDECOPI)	1	466	466
Licencias de funcionamiento:			3.068
Certificado de defensa civil	1	127	127
Licencia Municipal definitiva	1	127	127
Certificación Sanitaria (DIGESA)	1	314	314
Arbitrios Municipales	1	500	500
Servicios Públicos	1	2.000	2.000
Gastos de Lanzamiento			9.153
Campaña intriga	1	9.153	9.153
Recusoss Humanos			6.430
Reclutamiento y selección del personal	1	415	415
Capacitación y Entrenamiento	8	424	3.390
Planillas previas	1	2.625	2.625
Gastos del Local			172.373
Adelanto del alquiler (2 Meses)	2	9.936	19.873
Acondicionamiento del almacén	1	98.500	98.500
Acondicionamiento de la oficina	1	27.500	27.500
Acondicionamiento de la cocina	1	11.000	11.000
Acondicionamiento del baño	1	15.500	15.500
Plataforma virtual			140.667
Costos de los sistemas	1	135.593	135.593
Costos de infraestructura del sistema	1	5.074	5.074
Totales			333.147

Costos de los Sistemas			
Nro. Fac	Descripción	Porcentaje	Total
ago-17	Aceptación de la propuesta	15%	S/.20.339
sep-17	Hito 1: Ecommerce	15%	S/.20.339
oct-17	Hito 2: Sistema de Facturación	15%	S/.20.339
nov-17	Hito 3: Sistema CRM	15%	S/.20.339
dic-17	Hito 4: App Movil	20%	S/.27.119
ene-18	Entrega de Producto y conformidad del cliente.	20%	S/.27.119
	Total	100%	S/.135.593
	IGV		S/.24.407
	Total (con IGV)		S/.160.000

Costos de la Infraestructura			
Nro. Fac	Descripción	Costo	Periodo de pago
ago-17	Servidor Inicial	95	
sep-17	Servidor Inicial	95	
oct-17	Servidor Inicial	95	
nov-17	Servidor Inicial	95	
dic-17	Servidor Inicial	95	
ene-18	Servidor Mediano	4.600	3 años adelantado
	Total	5.074	
	IGV	913	
	Total con IGV	5.987	
ene-21	Servidor Masivo	9.514	3 años adelantado
	Total	9.514	
	IGV	1.713	
	Total con IGV	11.227	

Anexo 9: DEPRECIACIÓN

Depreciación de los activos comprados en el año 0 (Expresado en nuevos soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario en S/.	Costo total en S/.	Depreciación anual (%)	Depreciación anual (S/.)	Depreciación acumulada (S/.)	Valor en libros (S/.)	Valor en comercial (%)	Valor comercial total en S/.	
Cámara frigorífica de congelación	1	67,415	67,415	20%	13,483	67,415	0.00	20%	13,483	
Cámara frigorífica de conservación	1	56,066	56,066	20%	11,213	56,066	0.00	20%	11,213	
Transpaleta manual	4	1,144	4,576	10%	457.63	2,288	2,288	10%	458	
Estanterías convencionales	8	1,059	8,475	10%	847	4,237	4,237	30%	2,542	
Proyector	1	1,525	1,525	25%	381	1,525	0.00	10%	153	
Lavador industrial	1	10,627	10,627	20%	2,125	10,627	0.00	10%	1,063	
Máquina empacadora al vacío y	2	4,195	8,390	20%	1,678	8,390	0.00	20%	1,678	
Lavadero doble poza con escurridor	2	2,119	4,237	10%	424	2,119	2,119	30%	1,271	
Congeladora	2	2,033	4,066	10%	407	2,033	2,033	10%	407	
Mesa de trabajo	2	1,320	2,640	10%	264	1,320	1,320	30%	792	
Generador de códigos	2	1,074	2,147	25%	537	2,147	0.00	10%	215	
Lector de códigos	5	1,019	5,093	25%	1,273	5,093	0.00	10%	509	
Computadoras	9	1,270	11,433	25%	2,858	11,433	0.00	10%	1,143	
			186,691		35,949		11,997		34,927	
									Beneficio	22,929
									I.R.	6,420
									Beneficio neto	16,509
									Valor desecho	28,506

Depreciación de los activos comprados en el año 1 (Expresado en nuevos soles)

Depreciación de los activos comprados en el año 1 (Expresados en nuevos soles)										
Descripción	Cantidad	Costo unitario en S/.	Costo total en S/.	Depreciación anual (%)	Depreciación anual (S/.)	Depreciación acumulada (S/.)	Valor en libros (S/.)	Valor en comercial (%)	Valor comercial total en S/.	
Apilador con conductor acompañante	1	31,695	31,695	20%	6,339	31,695	0.00	30%	9,508	
Rack selectivo para carga pesada	4	3,780	15,119	10%	1,512	7,559	7,559	20%	3,024	
			46,814		7,851		7,559		12,532	
									Beneficio	4,973
									I.R.	1,392
									Beneficio neto	3,580
									Valor desecho	11,140

Depreciación de los activos comprados en el año 3 (Expresado en nuevos soles)

Depreciación de los activos comprados en el año 0 (expresado en miles de soles)										
Descripción	Cantidad	Costo unitario en S/.	Costo total en S/.	Depreciación anual (%)	Depreciación anual (S/.)	Depreciación acumulada (S/.)	Valor en libros (S/.)	Valor en comercial (%)	Valor comercial total en S/.	
Transpaleta manual	1	1,144	1,144.07	10%	114	572	572.03	10%	114	
Computadoras	9	1,270	11,433.05	25%	2,858	11,433	0.00	10%	1,143	
Generador de códigos	3	1,074	3,221.19	25%	805	3,221	0.00	10%	322	
Lector de códigos	3	1,019	3,055.93	25%	764	3,056	0.00	10%	306	
			18,854		4,542		572		1,885	
									Beneficio	1,313
									I.R.	368
									Beneficio neto	946
									Valor desecho	1,518

Anexo 10: TASAS PASIVAS POR TIPO DE DEPÓSITO Y EMPRESA

Tasa Anual (%)	Depósitos de Ahorro	Depósitos a Plazo					Depósitos a Plazo	Depósitos CTS
		Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más de 360 días		
Continental	1.51	4.84	4.66	4.18	3.78	4.25	4.81	2.04
Comercio	1.42	0.75	1.25	2.04	5.47	6.97	5.33	4.94
Crédito	0.19	4.90	4.51	4.97	3.48	4.86	4.89	1.75
Financiero	0.85	3.90	4.99	5.09	5.59	5.70	4.95	4.93
BIF	0.84	4.81	5.14	5.81	5.30	5.27	4.92	4.12
Scotiabank	0.44	4.41	2.28	4.07	4.20	3.78	4.28	2.42
Citibank	0.69	3.37	-	-	4.00	-	3.37	-
Interbank	0.42	4.43	5.02	4.85	5.63	3.03	4.46	3.02
Mibanco	0.35	5.15	5.44	5.51	5.67	6.03	5.21	5.40
GNB	3.56	5.30	5.42	5.92	6.27	6.18	5.48	5.02
Falabella	2.50	5.30	5.74	5.87	5.73	6.31	5.54	5.51
Santander	0.50	4.61	4.95	5.18	4.30	-	4.67	-
Ripley	0.75	3.39	3.80	4.45	5.46	5.82	5.84	6.54
Azleca	1.00	1.80	2.50	3.25	3.85	4.15	3.40	-
Deutsche	-	-	-	-	-	-	-	-
Cencosud	-	8.45	6.54	5.86	5.48	7.06	6.98	6.57
ICBC	-	4.00	4.49	3.50	-	-	4.21	-
Promedio	0.68	4.83	4.70	5.13	4.97	4.62	4.83	3.47

Tasa Anual (%)	Depósitos a Plazo para Personas Naturales					Depósitos a Plazo para Personas Jurídicas				
	Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más de 360 días	Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más de 360 días
Continental	3.28	1.28	2.54	3.41	4.01	4.85	4.84	4.73	4.54	4.96
Comercio	0.75	1.22	3.00	6.51	7.13	-	1.25	1.67	2.00	2.50
Crédito	2.70	2.52	2.70	3.28	4.86	4.90	4.66	5.48	5.08	4.80
Financiero	3.75	3.75	4.82	5.61	5.73	3.90	5.04	5.14	5.14	5.68
BIF	4.43	4.70	5.13	5.55	5.77	4.81	5.20	5.86	4.91	4.51
Scotiabank	1.22	1.53	3.07	2.62	3.57	4.42	2.30	4.61	5.03	4.56
Citibank	-	-	-	-	-	3.37	-	-	4.00	-
Interbank	-	1.16	2.64	1.78	2.99	4.43	5.30	5.29	5.67	5.49
Mibanco	1.97	2.26	2.98	4.31	6.11	5.15	5.48	5.73	6.08	5.66
GNB	2.49	2.25	4.95	5.75	6.44	5.30	5.42	5.92	6.29	6.11
Falabella	-	3.49	3.95	5.62	6.31	5.30	5.79	6.00	5.92	-
Santander	-	-	-	4.30	-	4.61	4.95	5.18	-	-
Ripley	3.39	3.80	4.45	5.46	5.83	-	-	-	-	5.50
Azleca	1.80	2.50	3.25	3.85	4.15	-	-	-	-	-
Deutsche	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cencosud	8.45	6.54	5.86	5.48	7.06	-	-	-	-	-
ICBC	-	-	-	-	-	4.00	4.49	3.50	-	-
Promedio	3.10	2.05	2.99	4.17	4.53	4.83	4.83	5.48	5.62	5.13

Anexo 11: RENTABILIDAD POR PRODUCTO

PRODUCTOS			% de ganacia por producto	% de ganacia sobre el total
NO PERECIBLES				
Aceite comestible	1.00	1 L	41%	0.9%
Arroz	0.75	750 gr	39%	4.3%
Azúcar	1.00	1 kg	39%	1.2%
Fideos	0.25	250gr	64%	1.7%
Agua sin gas	2.50	2.5 L	20%	0.0%
Gaseosa regular (No light)	1.50	1.5 L	37%	3.1%
Condimentos o especias	0.05	Kg	0%	0.0%
Galletas dulces (paquetes)	0.03	32 gr	119%	4.0%
Galletas saladas (paquetes)	0.03	32 gr	119%	4.2%
Leche evaporada	0.41	410gr	15%	0.4%
Mantequilla o Margarina	0.20	200gr	49%	1.5%
Yogurt regular (no light)	1.00	1 L	55%	1.2%
				0.0%
				0.0%
				0.0%
PERECIBLES				0.0%
Pollo	1.00	1 Kg	33%	3.5%
Pescado	1.00	1 Kg	55%	2.3%
Papa	1.00	1 Kg	88%	3.7%
Cebolla	1.00	1 Kg	214%	13.4%
Platano	1.00	1 Kg	254%	13.0%
Manzana	1.00	1 Kg	40%	1.0%
Naranja	1.00	1 Kg	239%	8.6%
Tomate	1.00	1 Kg	133%	3.6%
Zanahoria	1.00	1 Kg	224%	3.8%
PRODUCTOS LIMPIEZA-HIGIENE				0.0%
Detergente ropa	1.00	Bolsa 1kg	25%	0.7%
Lejía	2.00	Lts	7%	0.0%
Lavavajillas	1.00	pote kg	25%	0.3%
Desinfectante	0.90	Lts	25%	0.1%
Quita grasa	1.00	Lts	20%	0.2%
Servilletas	1.00	pqte	14%	0.0%
Papel Higienico	1.00	plancha	15%	0.6%
Papel Toalla	1.00	rollo	25%	0.5%
Shampoo	1.00	frasco	17%	0.2%
Jabón de tocador	1.00	Und	144%	2.8%
Desodorante	1.00	frasco	31%	0.3%
Maquina de afeitar	1.00	Und	3%	0.0%
Acondicionador	1.00	frasco	17%	0.2%
Pasta de dientes	1.00	Und	14%	0.0%

Anexo 12: PREFERENCIAS DE TIPO DE PAGO

Preferencias del tipo de pago			
	Presencial	Online	Total
	87%	13%	100%
Efectivo	64%		56%
Tarjeta débito	29%		25%
Tarjeta Crédito	7%	13%	19%
			100%

Anexo 13: PLANILLA ANUAL DEL PROYECTO

Planilla anual del proyecto					
	2018	2019	2020	2021	2022
Planilla MOD anual	97.981	99.749	140.562	145.130	149.697
Planilla MOI anual	55.253	57.168	59.083	60.999	62.914
Planilla de Administración anual	150.287	152.202	157.064	161.927	166.789
Planilla de Ventas anual	79.564	80.890	83.689	86.489	89.288
Total	383.084	390.009	440.399	454.544	468.689

Anexo: 14 COSTO INDIRECTO DE FABRICACIÓN (CIF)

Costos Indirectos de Fabricación (Expresado en nuevos soles sin IGV)					
Descripción	2018	2019	2020	2021	2022
Mano de Obra Indirecta (MOI)	55.253	57.168	59.083	60.999	62.914
Alquiler de planta (60%)	5.962	5.962	5.962	5.962	5.962
Luz (60%)	38.092	38.092	38.092	38.092	38.092
Agua (60%)	14.336	14.336	14.336	14.336	14.336
Telefonía e internet (20%)	1.534	1.534	1.534	1.534	1.534
Uniformes (50%)	842	842	842	842	842
Personal de limpieza (60%)	20.790	20.790	20.790	20.790	20.790
Bolsas plásticas	7.794	9.877	10.261	10.672	11.133
Mantenimiento de cámaras	600	600	600	600	600
Seguros	5.040	5.040	5.040	5.040	5.040
Total	150.241	154.240	156.540	158.866	161.242

Anexo 15: TICKET PROMEDIO Y COSTO PROMEDIO

Ticket promedio		osto C	Re al	Aju stado
IGV Sin	216,9	15	62	70
		1,86	%	%
IGV	39,1	27		
IGV Con		,3		
IGV	256,0	17		
		9,2		

Anexo 16: CRITERIOS DE CALIFICACION Y PONDERACION DE ESPECIALISTAS

Ficha de Datos de Especialista	
Nombre y Apellido	Eduardo Zuñiga
Empresa	Supermercados Peruanos
Area	Desarrollo e Infraestructura de Comercio Electrónico
Experiencia	Más de ocho años

De los siguientes factores dando como resultado 1, ¿qué peso le colocaría a cada uno según su experiencia?

Factores Clave de Éxito	Peso
Adelantarse a las necesidades demanda	0.05
Adaptarse a horarios de compra	0.05
Incluir servicio de delivery	0.1
Tecnología incorporada	0.05
Presencia de marca	0.05
Beneficios	0.05
Buena negociación con proveedores	0.1
Variedad de productos	0.1
Calidad de productos	0.1
Precio	0.05
Cumplimiento de tiempo de entrega	0.1
Atención al cliente	0.1
Seguridad	0.1
Total	1

Ficha de Datos de Especialista	
Nombre y Apellido	Carlos Villacorta
Empresa	Linio
Area	Centro de Soporte
Experiencia	Más de cuatro años

"Mi Casero.com" es un negocio que se basa en una tienda virtual en la cual se podrá acceder desde la página web y/o aplicación móvil para realizar compras de alimentos y artículos de limpieza o higiene; y recibirlas por servicio de delivery con cobertura a los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja. Además, gracias a nuestro sistema predictivo incluiremos atributos como lista de compras presonalizada según historial, alertas de reposición de productos, buscador de recetas, entre otros; ya que buscamos ser una herramienta dinámica que se ajuste a sus intereses y le permita ahorrar tiempo en realizar compras para el hogar.

Factores Clave de Éxito	Wong	Vivanda	Tottus	PrixPerú	"Mi Casero.com"
Adelantarse a las necesidades demanda	4	3	4	3	4
Adaptarse a horarios de compra	3	3	4	2	3
Incluir servicio de delivery	4	4	4	4	4
Tecnología incorporada	3	2	3	2	4
Presencia de marca	4	4	4	3	2
Beneficios	3	2	3	1	4
Buena negociación con proveedores	4	3	4	3	4
Variedad de productos	3	2	3	2	3
Calidad de productos	4	3	3	3	4
Precio	4	2	4	2	3
Cumplimiento de tiempo de entrega	4	4	4	4	4
Atención al cliente	3	2	3	3	4
Seguridad	4	3	4	3	4

Ficha de Datos de Especialista	
Nombre y Apellido	Cindy Olivera
Empresa	Ransa
Area	Logística de Cuenta Alicorp
Experiencia	Más de tres años

"Mi Casero.com" es un negocio que se basa en una tienda virtual en la cual se podrá acceder desde la página web y/o aplicación móvil para realizar compras de alimentos y artículos de limpieza o higiene; y recibirlas por servicio de delivery con cobertura a los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja. Además, gracias a nuestro sistema predictivo incluiremos atributos como lista de compras personalizada según historial, alertas de reposición de productos, buscador de recetas, entre otros; ya que buscamos ser una herramienta dinámica que se ajuste a sus intereses y le permita ahorrar tiempo en realizar compras para el hogar.

Factores Clave de Éxito	Wong	Vivanda	Tottus	PrixPerú	"Mi Casero.com"
Adelantarse a las necesidades demanda	3	2	3	2	4
Adaptarse a horarios de compra	4	4	4	3	3
Incluir servicio de delivery	3	3	3	4	3
Tecnología incorporada	3	2	3	2	4
Presencia de marca	3	3	4	2	2
Beneficios	4	2	4	2	4
Buena negociación con proveedores	3	3	3	2	4
Variedad de productos	4	3	4	3	3
Calidad de productos	3	2	3	3	3
Precio	4	3	4	3	3
Cumplimiento de tiempo de entrega	3	3	3	3	3
Atención al cliente	4	3	4	3	4
Seguridad	3	3	3	2	3

Anexo 17: DEFINICIONES

Supermercados: Los supermercados se definen como establecimientos comerciales urbanos de mediana dimensión y en régimen de autoservicio dedicados a la venta de productos de consumos masivo perecibles y no perecibles, el cual se organiza en términos físicos a través de la división del espacio en estanterías en las cuales se disponen los productos de acuerdo a cierto orden más o menos específico con el objetivo de que los consumidores puedan recorrer los diferentes pasillos de manera libre para seleccionar los ítems necesarios (Enciclopedia Culturalia 2013)³⁸. Su política promocional se basa en precios y en productos complementarios los cuales, los primeros, varían en función de la zona y del tipo de cliente que suelen ubicarse en residenciales y de fácil acceso. Además, tal y como dice Vicente Prieto (2011)³⁹ haciendo referencia a Gutierrez, I. y Lorenzo, P. (2004)⁴⁰, la proximidad destaca como una de las principales fortalezas, además, que las compras con propósito especial y las de stock suelen realizarse en este tipo de establecimientos (Sociedad Peruana de Marketing, 2013).⁴¹

Comercio electrónico: Incluye a aquellas empresas que comercializan sus productos al público en general, a través de internet. Según Martínez et al (2008)⁴² “el comercio electrónico engloba tanto la venta de productos utilizando como canal de venta internet, como la utilización de este canal como uno complementario que proporciona soporte a los productos vendidos en otros canales”.

³⁸ Enciclopedia Culturalia (2013). *Cuál es el significado de supermercado. Concepto, Definición, Qué es supermercado*. Recuperado de <https://edukavital.blogspot.pe/2013/01/definicion-de-supermercado.html>

³⁹ Vicente, F. (2011). *Aceptación de formatos comerciales altamente innovadores: una aplicación empírica al supermercado del futuro*. Madrid, España: Universidad Rey Juan Carlos.

⁴⁰ Gutierrez, I. & Lorenzo, P. (2004). La expansión de los supermercados, ¿sólo una cuestión de gustos? *Boletín Económico de ICE*, (2817), 57-66.

⁴¹ Sociedad Peruana de Marketing (2013). *Modern shopper vs casero peruano*. Recuperado de <http://www.markamarca.pe/biblioteca/seccion/articulo/2013/04/04/modern-shopper-vs-casero-peruano/>

⁴² Martínez, M. et al. (2008). *Supermercados.com: Marketing para los supermercados virtuales*. ESIC. Business & Marketing School. Madrid, España.

Supermercados virtuales: Establecimientos que habilitan la posibilidad de compra a través de cualquier sistema online, y que abarca desde los más complejos formularios de pedidos, hasta el simple correo electrónico, comprometiéndose a la entrega del producto en el domicilio que indique el cliente (Cristobal, 2006)⁴³; al igual que uno tradicional se ocupan de la decoración del lugar, la presentación de los productos, la rotación de los mismos y la rentabilidad del establecimiento; mediante elementos como: nombre de dominio, enlaces con el establecimiento desde intermediarios de información y otras sedes virtuales, página de inicio del sitio, productos de atracción en páginas de inicio; estructura del sitio web, itinerarios de navegación, herramientas de búsqueda y recomendación; diseño de interfaz del catálogo electrónico; técnicas de animación, publicidad en el punto de venta y gestión de comunidades virtuales; selección y análisis de los componentes del catálogo; y organización del catálogo electrónico; inciden en el comportamiento del cliente online.

Hipermercados: Según Equilibrium (2015)⁴⁴, son establecimientos con gran variedad de ítems de venta de perecibles, no perecibles y servicios (patio de comidas, bancos, lavandería, entre otros) y estrategia principal de precios bajos como Metro, Wong, Plaza vea y Tottus.

Tiendas de descuento: Establecimientos con limitada variedad de productos, dirigido a segmentos de menores ingresos como Mass y Economax (Equilibrium, 2015)⁴⁵.

Bodegas: Según la Sociedad Peruana de Marketing (2013)⁴⁶ con establecimientos en las que suelen realizarse compras de paso y de reposición, tal y como en los mercados mayoristas; y poseen barreras de entrada muy bajas, tanto en la inversión como en el know how debido a la poca inversión necesaria y la facilidad de replicar la idea de negocio.

⁴³ Cristobal, E. (2006). El merchadising en el establecimiento virtual: una aproximación al diseño y la usabilidad. *ESIC MARKET. Economic and Business Journal*, (123), 115-164.

⁴⁴ Equilibrium (2015), *Análisis del Sector Retail*. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar15.pdf>

⁴⁵ Equilibrium (2015), *Análisis del Sector Retail*. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar15.pdf>

⁴⁶ Sociedad Peruana de Marketing (2013). *Modern shopper vs casero peruano*. Recuperado de <http://www.markamarca.pe/biblioteca/seccion/articulo/2013/04/04/modern-shopper-vs-casero-peruano/>

Relación de la Planilla 2019

Puesto	Salario Básico	° de Salarios	Salario Anual	Seguridad (9%)	TS (4.17%)	Gratificaciones (8.33%)	Seguro Vida ley (0.53%)	Salario Total	S	Área
Gerente General (Administración y Finanzas)	,250	2	1,000	,590	,127	4,633	70	2,620	6	.A.
Gerente de Operaciones y Logística	,250	2	9,000	,510	,626	3,543	07	7,886	4	.O.D.
Gerente de Sistemas	,850	2	4,200	,078	,426	3,107	81	1,992	4	.A.
Gerente Comercial	,850	2	4,200	,078	,426	3,107	81	1,992	4	.V.
Responsable de Sistemas (Practicante)	,470	2	7,640	,588	36	1,602	3	1,659	2	.A.
Responsable de Compras	,420	2	9,040	,614	,211	2,638	54	5,656	3	.O.I.
Asistente de compras	,460	2	7,520	,577	31	1,591	3	1,512	2	.O.I.
Responsable de Almacén	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.O.D.
Operario de distribución	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.V.
Operario de distribución	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.V.
Operario de distribución	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.V.
Operario (Runner)	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.O.D.
Operario (Packing)	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.O.D.
Operario (descancero)	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.O.D.
Personal de seguridad	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.A.
Personal de seguridad	80	2	0,560	50	40	959	6	2,966	1	.A.
TOTAL								90,009	3	

Relación de la Planilla 2020

Puesto	Salario Básico	° de Salarios	Salario Anual	Salud (9%)	TS (4.17%)	Gratificaciones (8.33%)	Seguro Vida ley (0.53%)	Salario Total	S	Área
Gerente General (Administración y Finanzas)	,350	2	2,200	,698	,177	4,742	77	4,093	6	.A.
Gerente de Operaciones y Logística	,350	2	0,200	,618	,676	3,652	13	9,359	4	.O.D.
Gerente de Sistemas	,950	2	5,400	,186	,476	3,216	88	3,465	4	.A.
Gerente Comercial	,950	2	5,400	,186	,476	3,216	88	3,465	4	.V.
Responsable de Sistemas (Practicante)	,540	2	8,480	,663	71	1,679	8	2,690	2	.A.
Responsable de Compras	,490	2	9,880	,689	,246	2,714	58	6,688	3	.O.I.
Asistente de compras	,520	2	8,240	,642	61	1,657	7	2,396	2	.O.I.
Responsable de Almacén	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.O.D.
Operario de distribución	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.V.
Operario de distribución	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.V.
Operario de distribución	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.V.
Operario (Runner)	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.O.D.
Operario (Packing)	50	2	0,200	18	25	927	4	2,524	1	.O.D.
Operario (descancero)	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.O.D.
Personal de seguridad	50	2	0,200	18	25	927	4	2,524	1	.A.
Personal de seguridad	10	2	0,920	83	55	992	8	3,408	1	.A.
TOTAL								40,399	4	

Anexo 19: Política de Incremento de Sueldos y Nuevas Contrataciones

Puestos	Incr emento	Años de aumento	Oper ario nuevo	A ño
Gerente General (Administración y Finanzas)	100	3,4,5		
Gerente de Operaciones y Logística	100	3,4,6		
Gerente de Sistemas	100	3,4,7		
Gerente Comercial	100	3,4,8		
Responsable de Sistemas (Practicante)	70	2,3,4,5		
Resonsable de Compras	70	2,3,4,5		
Asistente de compras	60	2,3,4,5		
Responsable de Almacén	30	2,3,4,5		
Operario de distribución	30	2,3,4,5		
Operario de distribución	30	2,3,4,5		
Operario de distribución	30	2,3,4,5		
Operario (Runner)	30	2,3,4,5	1	3 er año
Operario (Packing)	30	2,3,4,5	1	3 er año
Operario (descancero)	30	2,3,4,5	1	3 er año
Personal de seguridad	30	2,3,4,5		
Personal de seguridad	30	2,3,4,5		

Régimen especial		
Más de 1700 UIT	6,885,000	Soles
Más de UIT	100	trabajadores
	4,050	

Anexo 20: Costo por uso de tarjeta

Preferencias del tipo de pago			
	Presencial	Online	Total
	87%	13%	100%
Efectivo	64%		56%
Tarjeta débito	29%		25%
Tarjeta Crédito	7%	13%	19%
			100%

Costos del uso de la tarjeta de crédito			
	S in IGV	C on IGV	
Instalación (única vez)	0.6	0.8	2
Mensual	8	1.24	5.
Portes envío (mensual)	5	9	3.
Débito x consumo	.25%	37%	4.
Crédito x consumo	.15%	30%	
Tiempo de abono 48 horas hábiles			

INGRESOS SIN IGV

2018	2019	2020	2021	2022
19.485	24.694	25.654	26.681	27.831
217	217	217	217	217
4.227.195	5.357.271	5.565.534	5.788.356	6.038.008
2.353.702	2.982.928	3.098.889	3.222.957	3.361.963
1.031.859	1.307.711	1.358.548	1.412.939	1.473.879
773.482	980.261	1.018.368	1.059.140	1.104.820
4.159.044	5.270.900	5.475.805	5.695.035	5.940.663
68.151	86.370	89.728	93.320	97.345
4.227.195	5.357.271	5.565.534	5.788.356	6.038.008

Anexo 21: Cotización uniformes personal de ventas

CANT.	ARTICULO	P.UNIT	TOTAL
10	Polo en algodón cuello V, manga larga, color amarillo RX, talla S-M-L.	25.42	254
9	Delantal en dril tecnología, color verde, mod, con pechera.	15.25	137
9	Pantalón en dril tecnología, modelo buzo, talla S-M-L-XL.	27.97	252
9	Gorro modelo keppy, en dril de tecnología, color verde.	10.17	92
0	Matriz para desarrollar logo si es bordado.	15.25	-
0	Bordado grande en el pecho del delantal.	16.95	-
9	Bordado grande en la frente del gorro.	7.63	69
9	Estampado transfer en pecho de delantal.	4.24	38
0	Estampado transfer en frente del gorro.	2.54	-
Total sin IGV			841.53
IGV			151.47
Total con IGV			993.00
*	COLORES ESPECIALES MINIMO 6 UNIDADES EN MERCADERIA, BORDADO Y ESTAMPADO.		
*	A PARTIR DE UNA DOCENA POR ARTICULO 10% DE DESCUENTO.		
*	PRECIOS INCLUIDO EL I.G.V.		
*	FORMA DE PAGO 50% ADELANTADO Y EL SALDO CONTRA ENTREGA.		
*	PLAZO DE ENTREGA DE ACUERDO A LA CANTIDAD.		

Anexo 21: Costo mensual personal tercerizado

	Personal necesario	Costo unit. Mensual	Costo total Mensual	IGV	Costo Total Con IGV
Personal de limpieza	1.5	1925	2888	520	3,407
Teleoperador	2	2650	5300	954	6,254
Teleoperador part time	0	1325	0	-	-
Contador (5 libros)	1	1500	1500	270	1,770
			8188		11,431

Anexo 22: Cotización camiones de transporte

	Cantidad	costo unit.	Costo total	IGV	Con IGV
Alquiler de camiones	2.5	140	350	63	413

Anexo 23: Margen de contribución

PRODUCTOS			Marca Más consumida (1)	%	Precio	WONG (2)		Margen (2) - (1)
NO PERECIBLES								
Aceite comestible	.00	1 L	Primor	43%	.67	8.00	7.75	2.33
Arroz	.75	750 gr	Costeño	39%	.83	3.95	5.10	1.12
Azúcar	.00	1 kg	Costeño	11%	.8	3.90		1.10
Fideos	.25	250gr	Don Victorio	43%	.70	1.15	1.30	0.45
Agua sin gas	.50	2.5 L	Cielo	40%	.58	1.90	3.10	0.32
Gaseosa regular (No light)	.50	15 L	Inka Kola	62%	.17	5.70		1.54
Condimentos o especias	.05	Kg	Sibarita	52%				-
Galletas dulces (paquetes)	.03	32 gr	Vainilla Field	42%	.32	0.70		0.38
Galletas saladas (paquetes)	.03	32 gr	Soda Field	42%	.32	0.70		0.38
Leche evaporada	.41	410gr	Gloria	74%	.62	3.00	2.55	0.38
Mantequilla o Margarina	.20	200gr	Gloria	29%	.69	10.00	9.10	3.31
Yogurt regular (no light)	.00	1 L	Gloria	68%	.16	6.45	6.45	2.29

PERECIBLES						
Pollo	.00	1 Kg	San Fernand.	.49	.99	2.50
Pescado	.00	1 Kg	Jurel	.5	8.50	10.90
Papa	.00	1 Kg	Yungay	.80	1.50	0.70
Cebolla	.00	1 Kg	Roja	.59	4.99	3.40
Platano	.00	1 Kg	Seda	.10	3.89	2.79
Manzana	.00	1 Kg	Roja	.49	6.29	1.80
Naranja	.00	1 Kg	Valencia	.09	.69	2.60
Tomate	.00	1 Kg		.50	3.49	1.99
Zanahoria	.00	1 Kg		.83	2.69	1.86
PRODUCTOS LIMPIEZA-HIGIENE						
Detergente ropa	.00	Bolsa 1kg	Ariel	.40	.00	1.60
Lejía	.00	Lts	Clorox	.60	.00	0.40
Lavavajillas	.00	pote kg	Ayudin	.81	.00	1.19
Desinfectante	.90	Lts	Poett	.00	.00	1.00
Quita grasa	.00	Lts	Mr. Musculo	0.00	2.00	2.00
Servilletas	.00	pqte	Elite	.50	.00	0.50
Papel Higienico	.00	plancha	Elite	3.90	6.00	2.10
Papel Toalla		rollo	Elite			0.50

	.00			.00	.50	
Shampoo	.00	frasco	HyS	4.49	7.00	2.51
Jabón de tocador	.00	Und		.43	.50	2.07
Desodorante	.00	frasco	Rexona	.89	.00	2.11
Maquina de afeitar	.00	Und	Gillette	.80	.00	0.20
Acondicionador	.00	frasco	HyS	4.49	7.00	2.51
Pasta de dientes	.00	Und	Colgate	.50	.00	0.50
				1.8608	3	
No perecibles				3333	0%	45.45
					4	
Perecibles				4.39	6%	45.03
					1	
Limpieza				7.81	6%	117.00
				54.0625	207.48	
				mercad		
				mayori		
				sta lo		
				que		
				cuesta		
					o que	
					cuest	
					a en	
					Wong	
						53.42