



**ESCUELA DE
POSTGRADO**

UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO DE LOYOLA

**PROYECTO DE INVESTIGACION
GERENCIAL APLICADO**

**“SERVICIO DE UBICACIÓN DE
RESTAURANTES”**

KENNETH DELGADO BARRERA

STAINER MEJIA ZAMALLOA

MAESTRIA EN CIENCIAS EMPRESARIALES

2015-I

**“SERVICIO DE UBICACIÓN DE
RESTAURANTES”**

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de Tesis a nuestras familias y seres queridos que nos han apoyado incondicionalmente, vernos desvelar por cada entregable, ayudarnos en cada momento que nos hacían falta y sobre todo comprendernos que estamos por llegar a la meta, y mientras corremos nos apoyan en todo, vimos nacer un nuevo integrante que con sus sonrisas inconscientemente nos daba el empuje para poder lograr nuestro objetivo.

A todos Uds. Mil gracias por ser el motor y motivo q nos impulsa y nos da el aguante necesario.

Kenneth Delgado

Stainer Mejía

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto evalúa la factibilidad de emprender un negocio rentable cuya base es un servicio que se brinda a los restaurantes y lugares de comida para que puedan hacerse conocidos y fáciles de ubicar por los consumidores.

El objetivo principal es demostrar la viabilidad de la utilización de una aplicación como herramienta de comunicación entre los servicios de comida y los consumidores.

La investigación incluye entrevistas a profundidad a dueños de restaurantes para tener un feedback de la importancia que tendría este servicio para sus negocios. Adicionalmente se incluyen focus group para saber qué características desean los consumidores en un servicio como este.

Para obtener y cuantificar esta información se realizaron encuestas tanto a consumidores y restaurantes mediante un muestreo aleatorio estratificado, para obtener el nivel de aceptación del servicio, las características que debería tener el app, el precio que se estaría dispuesto a pagar, entre otros.

Con esta investigación lo que queremos lograr es que este servicio integral, desarrollado por una app, pueda ser una canal de comunicación rápido y fácil entre los consumidores y los servicios de comida, donde el consumidor pueda ubicar en 2 o 3 pasos los restaurantes de su preferencia ya que esta tendrá la suficiente “inteligencia” para saber sus preferencias y predecir que nuevos restaurantes podrán ser de su agrado.

En las encuestas en campo se encontró gran aceptación de los restaurantes y muchos estuvieron dispuestos a darnos su tiempo para poder obtener información valiosa, contrario a los consumidores entrevistados, a quienes fue un poco más difícil ya que no cuentan con mucho tiempo al estar transitando por la calle.

Los principales temas a ser tocados en esta investigación son:

- Nivel de aceptación del servicio (potenciales usuarios de la aplicación y restaurantes afiliados)
- Competidores directos
- Producto y servicio
- Plan de Marketing
- Proyecciones de Ventas
- Plan Financiero
- Rentabilidad e indicadores

Tabla de contenido	
Introducción	21
CAPÍTULO I.....	22
1. Generalidades	22
1.1. Antecedentes	22
1.2. Determinación del problema u oportunidad	23
1.3. Justificación del proyecto	25
1.4. Objetivos Generales y específicos	28
1.4.1. Objetivo general	32
1.4.2. Objetivos específicos	33
1.5. Alcances y Limitaciones	34
CAPÍTULO II	35
2. Estructura Económica del Sector	35
2.1. Descripción del estado actual de la industria.....	35
2.1.1. Segmentación de la industria	41
2.1.2. Empresas que lo conforman.....	42
2.2. Tendencias de la industria.....	44
2.3. Análisis estructural del sector industrial	47
2.3.1. Poder de negociación de los proveedores (desarrolladores)...	49
2.3.2. Poder de negociación de los clientes (restaurantes)	51
2.3.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos	53
2.3.4. Amenaza de entrada de nuevos competidores	56
2.3.5. Rivalidad entre los competidores.....	58
2.4. Análisis de la competencia.....	62

2.4.1. Competencia directa de aplicaciones.....	62
2.4.2. Matriz de perfil competitivo	70
2.5. Análisis del contexto actual y esperado	71
2.6. Oportunidades	89
Capítulo III.....	90
3. Estudio de Mercado.....	90
3.1. Descripción del servicio.....	90
3.1.1. Oferta de valor	91
3.1.2. Principales beneficios	93
3.1.3. Principales características	96
3.2. Selección del segmento de mercado	99
3.2.1. Restaurantes	100
3.2.2. Usuarios	105
3.3. Investigación cualitativa	111
3.3.1. Usuarios	111
3.3.2. Los restaurantes	112
3.3.3. Tipo de muestreo	114
3.3.4 Instrumentos.....	114
3.3.5. Análisis y procesamiento de datos.....	115
3.4. Investigación Cuantitativa	116
3.4.1. Proceso de muestreo	128
3.5. Conclusiones estudio de mercado.....	134
3.5.1. Estudio Cuantitativo: Usuarios	134
3.5.2. Conclusiones - Usuarios	143

3.5.3. Estudio cuantitativo: Restaurantes.....	145
3.5.4. Conclusiones – Restaurantes	160
Capítulo IV.....	164
4. Proyección del Mercado Objetivo.....	164
4.1. Ámbito de la proyección.....	164
4.2. Selección del método de proyección	164
4.3. Definición de mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo	166
4.4. Pronóstico de ventas	171
4.5. Aspectos críticos que impactan en el pronóstico de ventas.....	171
5. Ingeniería del proyecto.....	173
5.1. Programación	173
5.2. Plataformas.....	175
5.2.1. Google Play.....	175
5.2.2. App Store	176
5.2.3. Lenguaje de programación.....	177
5.3. Perfil de cuenta afiliado	178
5.4. Peso de la aplicación	178
5.5. Modelamiento de procesos	179
5.5.1 Procesos estratégicos	179
5.5.2. Procesos de evaluación y mejora.....	180
5.6. Inversión en tecnología.....	181
5.7. Modelamiento del flujo operativo usuario.....	185
5.8. Descripción de la aplicación	187

5.8.1. Página Inicial	187
5.8.2. Página de logeo	188
5.8.3. Página principal	189
5.8.4. Página de búsqueda.....	190
5.8.5. Página de Restaurante.....	192
5.9. Sistema de Reservas.....	193
5.10. Costos de instalaciones	194
Capítulo VI.....	196
6. Aspectos organizacionales.....	196
6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada	196
6.1.1. Misión	196
6.1.2. Visión.....	196
6.1.3. Principios y valores.....	196
6.2. Diseño de la estructura organizacional deseada	197
6.2.1. Administración & Finanzas	199
6.2.2. Tecnología & Información.....	199
6.2.3. Marketing & Ventas.....	200
6.3. Diseño de los perfiles de puestos clave	201
6.3.1. Gerente General	201
6.3.2. Supervisor de Marketing y Ventas	201
6.4. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.....	201
6.4.1. Referencia Estudio Transearch	202
6.4.2. Referencia Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	205
Capítulo VII.....	208

7. Plan de Marketing	208
7.1. Estrategia de producto.....	208
7.1.2. Los afiliados:.....	209
7.1.3. Los usuarios:	211
7.1.4. Propuesta de valor.....	212
7.1.5. Lanzamiento.....	214
7.2. Estrategia de precio.....	216
7.2.1. Los afiliados.....	216
7.2.2. Los usuarios	219
7.3. Estrategia de distribución.....	219
7.3.1. Los afiliados.....	219
7.3.2. Los usuarios	222
7.4. Estrategia de promoción y publicidad	223
7.4.1. Comunicación afiliado-usuario.....	223
7.4.2. Comunicación empresa-usuario.....	224
7.4.3. Estrategia de comunicación general	229
7.4.4. Estrategia de promociones empresa-usuario	232
7.4.5. Estrategia de ventas	234
Capítulo VIII	242
8. Planificación financiera.....	242
8.1 Inversión Pre-operativa.....	242
8.1.1 Activo fijo	242
8.1.2. Activo intangible.....	243
8.1.3. Capital de trabajo	245

8.1.4. Costo del proyecto	245
8.1.5. Inversiones futuras	246
8.2. Plan de financiamiento.....	246
8.2.1. Capital y costo de oportunidad	247
8.3. Presupuestos Base	249
8.3.1 Presupuesto de ventas	249
8.3.2. Presupuesto de gastos administrativos	250
8.3.3. Presupuesto de marketing y ventas.....	250
8.4. Presupuestos de resultados.....	251
8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado	251
8.4.2. Balance general proyectado	252
8.4.3. Flujo de caja proyectado	253
Capítulo IX.....	255
9. Evaluación económica financiera	255
9.1 Evaluación financiera.....	255
9.1.1 TIR	255
9.1.2 . VAN.....	255
9.1.3. ROE.....	255
9.2 Análisis de riesgos	256
9.2.1 Análisis de punto de equilibrio	256
9.2.2. Análisis de sensibilidad	258
Capítulo X	264
10. Conclusiones y recomendaciones	264

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Consumo de aplicaciones móviles en Estados Unidos, tiempo utilizado por categoría 2013.....	37
Gráfico 2.2: Consumo de aplicaciones móviles en Estados Unidos, tiempo utilizado por aplicación 2013.....	38
Gráfico 2.3: Variación del tiempo promedio de uso de aplicación por persona por cuatrimestre en EEUU al 2014.....	38
Gráfico 2.4: Consumo de aplicaciones por edad al 2013.....	40
Gráfico 2.5: Consumo de aplicaciones por NSE al 2013.....	40
Gráfico 2.6: Crecimiento de aplicaciones móviles en Perú	45
Gráfico 2.7: Posicionamiento de aplicaciones	60
Gráfico 2.8: Top 10° ranking de aplicaciones móviles (Q3 2013)	61
Gráfico 2.9: Cantidad estimada de usuarios por plataforma social en millones a enero 2014	61
Gráfico 2.10: Ventas reales del sector restaurantes 2015:2016	77
Gráfico 2.11: Ventas reales del sector restaurantes 2014:2015	78
Gráfico 2.12: Distribución de personas según NSE Lima Metropolitana: 2016.....	79
Gráfico 2.13: Perfil del Smartphonero 2016.....	82
Gráfico 2.16: Sistemas operativos smartphones LATAM, 2016	84
Gráfico 2.17: Participación de smartphones por marcas	85
Gráfico 2.18: Modelos de smartphones más populares	86
Gráfico 3.1: Tipo de restaurante que más frecuenta según tipo de comida	136
Gráfico 3.2: Medios donde se informa de un lugar para comer	137
Gráfico 3.3: Dificultades en la búsqueda de un lugar para comer	138
Gráfico 3.4: Sistema operativo.....	139
Gráfico 3.5: Aplicación de restaurantes instalada.....	140
Gráfico 3.6: Aplicación utilizada	140

Gráfico 3.7: Razón de descarga de la aplicación.....	141
Gráfico 3.8: Elementos de valoración de la aplicación.....	142
Gráfico 3.9: Disposición a probar nueva aplicación	143
Gráfico 3.10: Tiempo de funcionamiento	145
Gráfico 3.11: Cantidad de locales	145
Gráfico 3.12: Tipo de comida que vende	147
Gráfico 3.13: Razones de preferencia de la competencia	147
Gráfico 3.14: Acciones para captar más comensales.....	148
Gráfico 3.15: Percepción de las personas	149
Gráfico 3.16: Publicidad actual.....	149
Gráfico 3.17: Sistema de reservación	150
Gráfico 3.18: Acceso a Internet	151
Gráfico 3.19: Convenios con aplicaciones.....	152
Gráfico 3.20: Beneficios buscados.....	153
Gráfico 3.21: Tipo de beneficio considerado más importante.....	153
Gráfico 3.22: Información para compartir	154
Gráfico 3.23: Disposición de pago.....	155
Gráfico 3.24: Forma de pago	156
Gráfico 3.25: Colocación de ofertas	159
Gráfico 3.26: Medios y canales de información	160
Gráfico 4.1: función poli nómica de segundo orden.....	165
Gráfico 6.1: Posición analista	203
Gráfico 6.2: Posición jefatura	204
Gráfico 6.3: Posición gerencial	204
Gráfico 6.4: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada urbana, según ramas de actividad (2009:2014)	206
Gráfico 7.1: Matriz de Ansoff.....	209

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Top 10 aplicaciones para smartphone por categoría por persona: cuatrimestre 2012 - 2013	39
Figura 2.2: Cantidad de pollerías en las principales ciudades	53
Figura 2.3: Publicidad Páginas Amarillas.....	54
Figura 2.4: Página de inicio restaurante La Gloria	55
Figura 2.5: Publicidad Google AdWords.....	56
Figura 2.6: Restaurant Finder.....	62
Figura 2.7: Degusta	63
Figura 2.8: Mesa 24/7	64
Figura 2.9: Full Restaurantes	67
Figura 2.10: Hellofood	68
Figura 2.11: Atrápalo	69
Figura 2.12: Lima Delivery.....	70
Figura 2.16: Plataformas para desarrollo de aplicaciones	84
Figura 2.17: Mercado Móvil Peruano hasta el 2020.....	87
Figura 2.18: Participación de mercado de telefonía celular.....	88
Figura 3.1: Concepto del servicio	90
Figura 3.2: Forma de búsqueda por zona.....	97
Figura 3.3: Distribución de NSE por zonas – Lima Met. : 2015	107
Figura 3.4: Muestreo aleatorio estratificado	129
Figura 5.1 Estructura de la aplicación.....	174
Figura 5.2: Procesos estratégicos	179
Figura 5.3: Procesos de evaluación y mejora.....	180
Figura 5.5: Flujo operativo del usuario	185
Figura 5.6: Pagina inicial	187
Figura 5.7: Página de logeo.....	188
Figura 5.8: Página de geolocalización	189
Figura 5.9: Página principal con publicidad black.....	191

Figura 5.10: Página principal de restaurante.....	192
Figura 5.11: Ingreso de reserva.....	193
Figura 5.12: Selección de mesa.....	194
Figura 5.13: Paquetes de oficina virtual.....	194
Figura 5.14: Detalles de oficina	195
Figura 6.1: Organigrama	198
Figura 7.1 Publicicleta Prisma	215
Figura 7.2: Planes.....	216
Figura 7.3: Tipos de publicidad	218
Figura 7.4: Tarifas publicidad radial.....	230
Figura 7.5: Vallas del Perú.....	231
Figura 7.6 Proceso de compra usuario	234
Figura 7.7 Proceso de compra afiliado.....	235

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Aplicaciones peruanas más destacadas.....	43
Tabla 2.2: Crecimiento de aplicaciones móviles en Perú	44
Tabla 2.3: Estimación de cantidad de aplicaciones por tipo al 2015	46
Tabla 2.4: Matriz de perfil competitivo	71
Tabla 2.5: Crecimiento porcentual del PBI del sector hoteles y restaurantes - (2007:2013)	77
Tabla 3.1: Cuota de mercado de sistemas operativos móviles: 2014	99
Tabla 3.2: Proporción de restaurantes.....	102
Tabla 3.3: Clasificación de empresas según ventas anuales.....	102
Tabla 3.4: Estimación cantidad de restaurantes Lima Metropolitana según mercados: (2017:2021).....	103
Tabla 3.5: Estimación de la población según grupos de edades: 2015.	108
Tabla 3.6: Público potencial de la aplicación al 2015	108

Tabla 3.7: Estimación de población según mercados: (2017:2021)	109
Tabla 3.8 Ficha usuarios	112
Tabla 3.9 Ficha restaurantes.....	113
Tabla 3.10 Población de usuarios para encuestas	131
Tabla 3.11: Encuestas a realizar por NSE y edades.....	133
Tabla 3.12 Frecuencia de comidas fuera de casa.....	134
Tabla 3.13: Momentos y motivos	135
Tabla 3.14: Frecuencias de utilización de aplicaciones.....	139
Tabla 3.15: Cantidad de comensales que asisten.....	146
Tabla 3.16: Monto de pago fijo mensual	157
Tabla 3.17: Monto de pago variable – porcentaje de consumo	158
Tabla 3.18: Monto de pago variable – cuota por consumo.....	158
Tabla 4.1: Tasas de crecimiento PBI per cápita y población.....	165
Tabla 4.2: Tasas de crecimiento determinadas (2017:2021)	165
Tabla 4.3: Mercado potencial - afiliados	167
Tabla 4.4: Mercado disponible - afiliados	167
Tabla 4.5: Mercado efectivo - afiliados	168
Tabla 4.6: Mercado objetivo - afiliados	168
Tabla 4.7: Mercado potencial - usuarios.....	169
Tabla 4.8: Mercado disponible - usuarios.....	170
Tabla 4.9: Mercado efectivo - usuarios.....	170
Tabla 4.10: Mercado objetivo - usuarios	171
Tabla 4.11: Pronóstico de ventas sin IGV(S/.)	171
Tabla 5.1 Planes servicio hosting - Hostgator	181
Tabla 5.2: Costo servidor año 1	183
Tabla 5.3: Costo servidor año 2	183
Tabla 5.4: Costo servidor año 3	183
Tabla 5.5: Costo servidor año 4	184
Tabla 5.6: Costo servidor año 5	184

Tabla 6.1: Promedio de remuneraciones nominales de los ejecutivos más empleados en Lima Metropolitana por rama de actividad económica (2008:2010)	205
Tabla 6.2: Promedio de remuneraciones nominales de los empleados en Lima Metropolitana por rama de actividad económica (2008: 2010)	206
Tabla 6.3 Sueldos de personal.....	207
Tabla 7.1: Distritos objetivo.....	220
Tabla 7.2: Herramienta WhatsApp	225
Tabla 7.3: Herramienta Facebook	226
Tabla 7.4: Herramienta Twitter.....	227
Tabla 7.5 Publicita Perú	228
Tabla 7.6: Cobertura paneles visuales.....	231
Tabla 7.7: Detalle de fuerza de ventas	237
Tabla 7.8: Evolución de afiliaciones acumuladas	238
Tabla 7.9: Evolución de usuarios acumulados.....	240
Tabla 8.1: Maquinarias y equipos	242
Tabla 8.2: Muebles y enseres	243
Tabla 8.3: Activo fijo	243
Tabla 8.4: Gastos legales.....	243
Tabla 8.5: Gastos de estudios de factibilidad.....	244
Tabla 8.6: Gastos de lanzamiento	244
Tabla 8.7: Activo intangible.....	244
Tabla 8.8: Capital de trabajo	245
Tabla 8.9: Inversión total inicial	245
Tabla 8.10: Variación de capital de trabajo	246
Tabla 8.11: Estructura de financiamiento	246
Tabla 8.12: Valores iniciales para el cálculo del COK y WACC	247
Tabla 8.13: Presupuesto de ventas	250

Tabla 8.14: Presupuesto de gastos administrativos (con igv).....	250
Tabla 8.15: Presupuesto de marketing y ventas (con igv)	251
Tabla 8.16: Presupuesto detallado de publicidad (con igv)	251
Tabla 8.17: Estado de ganancias y pérdidas proyectado.....	252
Tabla 8.18: Balance general proyectado	252
Tabla 8.19: Flujo de caja operativo.....	253
Tabla 8.20: Flujo de caja inversión	253
Tabla 8.21: Flujo de caja económico	254
Tabla 8.22: Flujo de caja financiero.....	254
Tabla 9.1: ROE.....	256
Tabla 9.2: Valores considerados	256
Tabla 9.3: Ingresos unitarios	257
Tabla 9.4: Punto de equilibrio hallado	258
Tabla 9.5: Variación con reducción de captaciones de afiliados	260
Tabla 9.6: Variación con reducción de la cuota fija	261
Tabla 9.7: Variación con reducción de la cuota variable.....	261
Tabla 9.8: Variación del costo – alquiler servidor	263
Tabla 9.9: Variación de la cuota fija y variable	262

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Entrevistas a Profundidad	267
Anexo N° 2: Transcripción de Focus Group	280
Anexo N° 3: Detalles Planilla	293
Anexo N° 4: Las 10 verdades de Google	295
Anexo N° 5: Tendencias del Marketing	303
Anexo N° 6: Tipo de empresas en Perú	304
Anexo N° 7: Tasa de morosidad del sistema financiero	305
Anexo N° 8: Ubicación de panales Vallas	306

Anexo N° 9: Mercado potencial de restaurantes	307
Anexo N° 10: Competitividad en el sector restaurantes en Lima Metropolitana.....	310
Anexo N° 11: Estimación de afiliaciones de la fuerza de ventas.....	314
Anexo N° 12: Captaciones proyectadas vs competencia	316
Anexo N° 13: Comparativo de tasas de financiamiento – Capital de Trabajo	317
Anexo N° 14: Detalle de cálculo de ingresos variables	319
Anexo N° 15: Mercado efectivo restaurantes	323

INTRODUCCIÓN

En la presente era tecnológica, el crecimiento de ventas de celulares inteligentes se ha incrementado llegando a cubrir un 18% del mercado peruano, lo cual va de la mano con el nuevo y creciente mercado de aplicaciones móviles. Este contexto ha generado nuevas oportunidades de negocio, siendo las aplicaciones sociales y de entretenimiento las más consumidas.

Por otro lado, en los últimos años el boom gastronómico de la comida ha colocado al Perú en el ojo del mundo, siendo así que el PBI del sector de restaurantes, en los últimos 5 años, ha crecido en más de 5%, generando un prometedor futuro a todos los peruanos que dependen tanto directamente como indirectamente de este sector.

Esta combinación entre el crecimiento económico del sector restaurantes, el boom tecnológico de celulares inteligentes y aplicaciones móviles y la estabilidad que mantiene la economía peruana han generado condiciones muy apropiadas para el desarrollo del proyecto, el cual busca promover aquellos restaurantes que no cuentan con el expertise y/o capital suficiente para dar a conocer el servicio que ofrecen.

CAPÍTULO I

1. Generalidades

En esta etapa se presentan, de manera general, el contexto social y económico del cual surge la oportunidad del proyecto, mencionando los objetivos y alcances.

1.1. Antecedentes

Según estimaciones de Cisco Perú, para el 2016 el 60% de la población nacional tendría un smartphone. Esto es un crecimiento muy importante, ya que cada uno de ellos sería un potencial usuario, al tenerla accesibilidad a la descarga de apps para su uso diario.¹

Nos encontramos en el boom de las apps, donde los usuarios activos aumentan más y más, y el Smartphone se ha vuelto un dispositivo no solo para realizar llamadas, sino una herramienta con un potencial más grande de lo que se imagina, ya que se utiliza para comunicaciones, negocios, entretenimiento, entre otras.

A la par con la penetración de smartphones y aplicaciones, existe un mercado en crecimiento, el de restaurantes y servicios de comida, el cual gracias al reciente boom gastronómico, publicidad one to one y apoyo de los medios está teniendo un

¹ <http://economia.terra.com.pe/marketing-movil-el-futuro-para-posicionar-a-su-empresa,eed55ed134505410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html>

gran alcance, siendo cada vez más reconocido y motivo de orgullo nacional.

El mundo de las apps también ha ingresado a este rubro, existiendo actualmente aplicaciones de ubicación de restaurantes, mayoritariamente top, aunque con distintos enfoques, como Full Restaurantes, Hellofood, Mesa 24/7, etc. Entre unos y otros, no abarcan en sus servicios a las PYMES, no tienen un servicio GPS del radio de ubicación y varios de los restaurantes no cuentan con sistema integrado de reserva.

1.2. Determinación del problema u oportunidad

La determinación del problema u oportunidad gira entorno a un elemento que siempre ha sido importante, pero que en el mundo de los negocios de hoy es sumamente vital. Esta es la necesidad de información. La velocidad de los cambios y las tendencias hacen que hoy sea imprescindible contar con información correcta, adecuada y oportuna.

Este problema está presente en ambos mercados que la aplicación quiere enlazar. Por un lado, el público en general, consumidores de restaurantes y otros tipos de lugares donde comer. De cara al público en general, se han identificado paradigmas e insights, los cuales se apunta resolver con el servicio ofrecido por la aplicación.

Algunos de estos son:

"Se me antojan unos anticuchos, pero no sé dónde venderán algunos por aquí cerca"

"Todos los restaurantes están llenos"

"En fechas como día de la madre u otras fiestas todo debe estar lleno"

"¿Está muy lejos su local, debería existir otro más cerca?"

"¿Habrá por aquí cerca algún restaurante de comida china?"

Los inconvenientes que se describen en las preguntas surgen todas por la falta de información de los comensales. Esta se debe en parte a la estructura propia de la industria de servicios, específicamente en el rubro de restaurantes, en donde hay una gran oferta (miles de restaurantes) muy atomizada, de los cuales los comensales no pueden tener información y conocerlos ya que representa para ellos un costo, limitándose entonces su consumo en gran medida a los restaurantes más grandes y/o conocidos.

Por el otro lado, los restaurantes tienen también una necesidad de información y además de comunicación, incluso mayor que la que tienen los comensales, con el fin de apoyar el éxito de su gestión y operaciones. Para poder darse a conocer y ofrecer sus productos, llegar a más comensales y conocer el mercado, la información y comunicación son herramientas necesarias, y no todos los restaurantes tienen la capacidad de satisfacer esta necesidad en la misma proporción, algunos incluso no tienen las condiciones para satisfacerlas en un nivel mínimo.

La oportunidad surge entonces en la capacidad de ofrecer un servicio que permita atender estas necesidades a ambos grupos,

los comensales y los restaurantes. Principalmente la gran oportunidad se da en donde hay este vacío, un mercado desatendido como es el segmento de negocios pequeños y medianos, cuyas necesidades de información y comunicación hacia los clientes son tal vez más urgentes debido a la constante y creciente aparición de nuevos restaurantes según los datos que se mostraran más adelante.

En ese sentido, ofrecer un servicio de ubicación integral a través de una aplicación inteligente para smartphone, que proporcione a los comensales la ubicación, carta, precios y servicios que ofrecen los restaurantes las 24 horas, y que, a través del uso de los comensales de esta aplicación, se proporcione a los restaurantes información de las preferencias de los clientes y sus comportamientos de consumo, es la manera como se piensa satisfacer esas necesidades.

1.3. Justificación del proyecto

La Justificación de este proyecto recae en diversos aspectos. Principalmente, el vacío en la atención de las necesidades que se han detectado. Si bien hay un pequeño número de aplicaciones que proporcionan un servicio similar con distintos matices, estos se orientan a restaurantes que atienden a comensales de alto nivel adquisitivo, en detrimento de los restaurantes nuevos, pequeños, y que usualmente son los de menos recursos.

Como se mencionó, existe una gran oportunidad para hacer conocidos estos negocios, su ubicación, sus tarifas, su servicio,

facilitando el flujo de información entre el público y las empresas de servicios, ya que estas enfrentan un alto nivel de competencia. Por ejemplo, según cifras del INEI de fines del 2014, se calculaba que en Lima Metropolitana había alrededor de 47,008 restaurantes (39,895 al final del 2013), más aun, diariamente se abren y cierran nuevos restaurantes. De este gran número, no todos pueden acceder fácilmente a un medio publicitario o realizar algún tipo de publicidad, ni tener acceso a información del mercado.²

Además del mercado existente, tan importante es la alta disposición de pago detectada para el servicio, lo cual influye directamente en la decisión del proyecto.

Por otro lado, el avance tecnológico que se ha dado en la población, ha hecho que las condiciones sociales sean apropiadas. Hoy se ve que las costumbres de los limeños, jóvenes y no tan jóvenes, han cambiado y están más propensas a adaptarse. El éxito de servicios como Easytaxi, Taxibeat, o la moda que generan juegos como Pokemon Go, demuestran que el mercado peruano está cada vez más dispuesto a usar tecnología en su vida diaria. Ese cambio es reflejo del aumento de la utilización de los teléfonos inteligentes, los smartphones, que en el 2012 tuvieron una penetración del 20% del mercado en Lima según el diario RPP.³

² Diario gestión: <http://gestion.pe/economia/inei-limenes-destinan-35-su-gasto-alimentos-comer-fuera-hogar-2083781>

³ Fuente: rpp noticias: http://www.rpp.com.pe/2013-02-20-penetracion-de-smartphones-en-lima-alcanzo-el-20-en-el-2012-noticia_569220.html

Un punto adicional sobre estos avances en la tecnología, es que se hacen cada vez más al alcance de todos, llegando a ser usados no solo por los grupos poblacionales con mayor poder adquisitivo. Hacer algunos años atrás no hubiera sido creíble que taxistas individuales tengan smartphones con aplicaciones para ofrecer sus servicios de taxis, o incluso algunos tienen pantallas HD como equipamiento. En esa línea, estos cambios hacen también que la realización del proyecto sea más factible. Por el lado de los recursos humanos, cada vez hay más especialistas en desarrollo y diseño de aplicaciones, y los equipos necesarios son accesibles a menor precio, haciendo los requerimientos y costos para el desarrollo del proyecto menores a los que podrían haber sido años atrás.

Por el lado de los comensales, gracias a la estabilidad económica, vemos una demanda creciente en la búsqueda y consumo de nuevos servicios, una demanda que, como se ha mencionado, carece de información y que ha demostrado buena disposición al uso de nuevas tecnologías.

Son los motivos brevemente descritos los que nos incentivan a justificar la realización de un proyecto como este, que se considera tendrá una amplia aceptación.

1.4. Objetivos Generales y específicos

Estrategia de negocio

Estrategia Océano Azul

El análisis que hemos realizado líneas arriba sobre la Matriz Foda por áreas de gestión contempla una serie de Estrategias que se llevarán a cabo para cumplir una meta en común y esto se enfoca mediante la Estrategia de Océano Azul propuesta por W. Chan Kim y Reneé Mauborgne, los mencionados proponen dejar a un lado la competencia entre las empresas, y que se debe ampliar el mercado mediante la invocación.

La estrategia propone encontrar un “espacio nuevo”, un mercado donde las demás aplicaciones de restaurantes ofrecen su servicio a grandes cadenas y restaurantes conocidos, ¿dónde está el espacio nuevo? En la **MYPES**, es simple la respuesta, pero la analizaremos a más detalle.

Piedra angular de Océano Azul

Formula:

Innovación + Precio + Costo = Innovación en Valor

- Crear un espacio sin competencia en el mercado:
MYPES
- Crear y captar nueva demanda: Fuerza de Ventas
- Alineando el sistema de actividades para lograr una diferenciación y bajo costo.

Los autores proponen la aplicación de la Matriz de las cuatro acciones para crear un Océano Azul para nuestro negocio.

- “¿Cuáles variables que la industria da por sentadas se deben eliminar?”
- ¿Cuáles variables se deben reducir muy por debajo de la norma de la industria?”
- ¿Cuáles variables se deben incrementar muy por encima de la industria?
- ¿Cuáles variables de deben crear porque la industria nunca las ha ofrecido?”

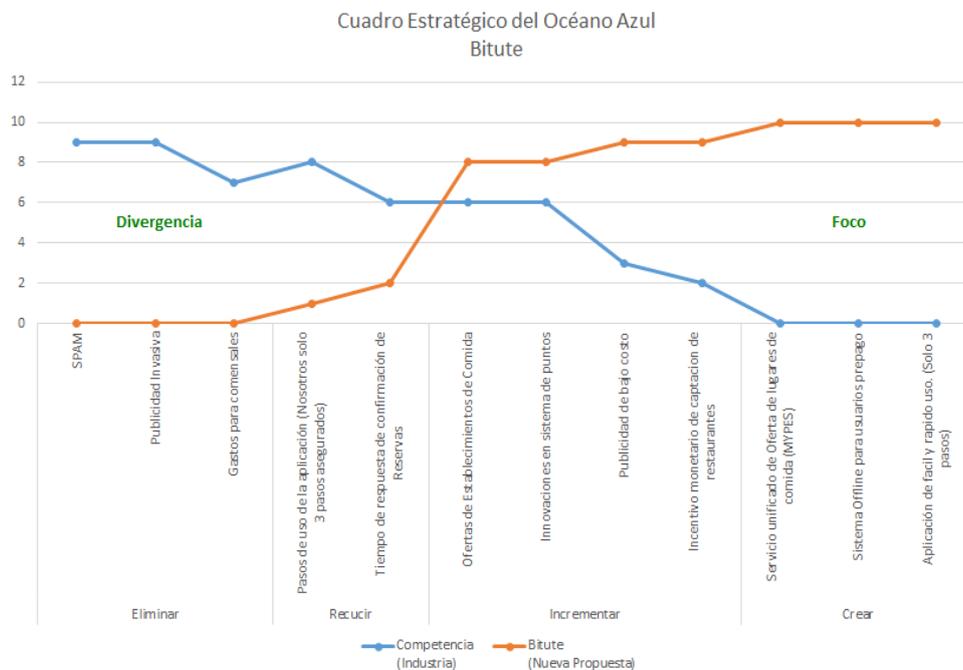
Matriz de las Cuatro Acciones – Océano Azul

Eliminar	Incrementar
SPAM	Ofertas de Establecimientos de Comida
Publicidad Invasiva	Innovaciones en sistema de puntos
Gastos para comensales	Publicidad de bajo costo
	Incentivo monetario de captación de restaurantes
Reducir	Crear
Pasos de uso de la aplicación (Nosotros solo 3 pasos asegurados)	Servicio unificado de Oferta de lugares de comida (MYPES)
Tiempo de respuesta de confirmación de Reservas	Sistema Offline para usuarios prepago
	Aplicación de fácil y rápido uso. (Solo 3 pasos)

Ahora a continuación un siguiente paso para valorar cada una de las acciones del cuadro antes mencionado, hemos calificado cada acción del 0 al 10, siendo 0 lo más bajo y 10 el más alto, para tener una comparación exacta sobre que determina cada océano y la estrategia que debemos seguir, como premisa solo en eliminar debemos poner 0 ya que no debemos tener esas variables presentes en el proyecto, y en las de creación para la industria deben basarse en 0 ya que no las tienen.

Cuatro Acciones	Variables	Puntuación (0 - 10)	
		Competencia (Industria)	Bitute (Nueva Propuesta)
Eliminar	SPAM	9	0
	Publicidad Invasiva	9	0
	Gastos para comensales	7	0
Reducir	Pasos de uso de la aplicación (Nosotros solo 3 pasos asegurados)	8	1
	Tiempo de respuesta de confirmación de Reservas	6	2
Incrementar	Ofertas de Establecimientos de Comida	6	8
	Innovaciones en sistema de puntos	6	8
	Publicidad de bajo costo	3	9
	Incentivo monetario de captación de restaurantes	2	9
Crear	Servicio unificado de Oferta de lugares de comida (MYPES)	0	10
	Sistema Offline para usuarios prepago	0	10
	Aplicación de fácil y rápido uso. (Solo 3 pasos)	0	10

Ahora trasladaremos la Matriz de las Cuatro Acciones a un gráfico, en este podremos observar las variables divergentes y las variables de foco, las divergentes son que nos diferencia rotundamente de la competencia.



Como vemos en el **área divergente** SPAM, Publicidad Invasiva, Gastos para comensales son los puntos que nosotros tenemos que NO Presentar ni tener como propuesta, esto se alinea directamente con la estrategia de Marketing de Redes Sociales, donde el SPAM y la publicidad invasiva están acorde a ellas ya que nosotros solo daremos publicidad personalizada por Redes Sociales y por Aplicación 0 publicidad invasiva, serán ofertas por local, y publicidad inteligente de acuerdo a gustos y preferencias marcadas en el app.

En el **área de foco** Servicio unificado de Oferta para MYPES, Sistema Offline, Interfaz de interacción, esta se relaciona directamente con la **estrategia de marketing de desarrollo de mercado** donde estamos enfocando un producto existente a un mercado desatendido y por lo mismo que es un mercado de MYPES, alineado a la estrategia de producto proveyendo una experiencia de uso sin igual con solos 3 pasos y estando al alcance de la mayoría de público con Smartphones que utilizan prepago con el sistema offline.

1.4.1. Objetivo general

Objetivos SMART por áreas de Gestión.

Gestión Financiera/Gobierno	Maximizar la oferta incrementando las ventas en un 50% del año 1 al 2 para obtener un ROE positivo para el Q1 del 2018.
Gestión de Mercado/Economía	Alcanzar el 95% de aceptación de la solución/aplicación tanto para los restaurantes como para los comensales de nuestro mercado objetivo para el Q1 del 2017
	Penetrar en el mercado de MYPES obteniendo para fin del primer año del 2017 un 4.5% mercado objetivo (750 afiliados).
Gestión de Operaciones/Tecnología	Desarrollar una solución tecnológica de geolocalización y reservas accesible gratuitamente por el 92% de los Smartphones objetivo para el lanzamiento 2017
	Desarrollar una solución renovable cada 6 meses, con 2 innovaciones implementadas para el final del 2017
Gestión Organización/Sociedad	Capacitar al 100% de los colaboradores cada 3 meses - Cursos con Certificación

1.4.2. Objetivos específicos

Matriz de Planificación Estratégica:

- Objetivos. Estrategias. Actividades. Resultados.

	Objetivos (SMART)	Estrategias	Actividades	Resultado
Gestion Financiera/Gobierno	Maximizar la oferta incrementando las ventas en un 50% del año 1 al 2 para obtener un ROE positivo para el Q1 del 2018.	Acelarando el proceso de Cobranzas	Reducir proceso de cobranzas de 60 a 30 días para fin del 2017	Flujo de Caja positivo a diciembre 2018
		Controlando salidas de efectivo innecesarios	Auditar salidas de efectivo: - Solo salidas para efectos del trabajo - Exigir autorizacion de Gerencia para salida efectivo	
		Incentivando la inversión en publicidad	Incrementar presupuesto en un 16% para: - Posicionamiento WEB - Publicidad Google - Adwords - Publicidad Redes Sociales - Valla Gigantografia - Publicidad Radial (CRP)	Ingresos 2018 son mayores al 50% sobre el 2017
	Objetivos (SMART)	Estrategias	Actividades	Resultado
Gestion de Mercado/Economia	Alcanzar el 95% de aceptación de la solución/aplicación tanto para los restaurantes como para los comensales de nuestro mercado objetivo para el Q1 del 2017	Elaborando campañas de marketing de posicionamiento y recordación	Realizar campaña publicitaria de la aplicación por medio de Vallas 90 días depues realizar encuesta de recordación y posicionamiento	95% de aprobación en encuestas (Clientes y comensales)
		Haciendo conocer nuestro servicio en redes sociales.	Tacticas Agresivas en redes sociales: - Facebook - Twitter - WhatsApp	
	Penetrar en el mercado de MYPES obteniendo para fin del primer año del 2017 un 4.5% mercado objetivo (750 afiliados).	Incrementando nuestros clientes afiliados	Obtener afiliados a ratio de 9 captaciones por vendedor para el 2018	25% mas de clientes afiliados que el año 2017
Haciendo campaña en ferias Gastronomicas	Entregando 1,000 voltantes en Ferias Gastronomicas: Tienen como objetivo dar a conocer los beneficios de afiliación			

	Objetivos (SMART)	Estrategias	Actividades	Resultado
Gestion de Operaciones/Tecnologia	Desarrollar una solución tecnológica de geolocalización y reservas accesible gratuitamente por el 92% de los Smartphones objetivo para el lanzamiento 2017	Estableciendo los parámetros y características mínimas para el correcto desarrollo y funcionamiento de la aplicación según las capacidades tecnológicas del mercado	Establecer: - Tiempo de respuesta mínimo en cada cambio de pantalla - Almacenamiento óptimo en dispositivo - Sistema de prevención de laqueo	Aplicación fluida y eficaz en sistemas Android e iOS
		Implementando en Sistemas Android y iOS	Obtener permisos y licencias en Stores: - Google Play Store - Apple iStore	Aplicación lista y accesible para descarga: - Version usuario - Version Restaurante
		Estableciendo normas y estándares para la aplicación	Elevar normas de calidad: - Tamaño de fotos que los restaurantes pueden subir al servidor - Cantidad de caracteres a ingresar en comentarios - Políticas de privacidad y lenguaje obsceno	Información limpia, accesible, fidedigna y moral para los clientes.
	Desarrollar una solución renovable cada 6 meses, con 2 innovaciones implementadas para el final del 2017	Realizando estudio de mercado sobre aceptación de la aplicación y sus nuevas actualizaciones	Realizar encuesta de satisfacción - 1 mes luego de la primera actualización	Recomendaciones de los usuarios y mejoras para las siguientes implementaciones
		Midiendo el % de utilización de la aplicación cada 3 meses	Comparar la cantidad de descargas vs. La cantidad de usuarios activos	Indicador de deserción de usuarios
		Midiendo la calificación de la aplicación	Cada Store (Android/iOS) tiene calificaciones por estrellas (hasta 5), establecer con correo automático con copia a gerencia cuando las estrellas sean menor igual a 3.	Ratio de calificación de la aplicación y sus funcionalidades - Lista de funcionalidades requeridas - Lista de funcionalidades no deseadas
	Objetivos (SMART)	Estrategias	Actividades	Resultado
Gestion Organización/Sociedad	Capacitar al 100% de los colaboradores cada 3 meses - Cursos con Certificación	Contratando de personal apto y dispuesto con experiencia requerida	Contratación y capacitación de nuevos empleados para las áreas: - Tecnologías - Administración - Marketing y Ventas	Personal en planilla comprometido con la empresa
		Realizando pago de capacitación de Innovaciones Tecnológicas para Q2 2017	Cotizar mejor paquete de capacitación de empleados	Personal capacitado en innovaciones tecnológicas
		Realizando pago de capacitación de Servicios y Tendencia Culinaria para Q1 2017	Cotizar mejor paquete de capacitación de los colaboradores	Personal capacitado en Servicios y Tendencia Culinaria

1.5. Alcances y Limitaciones

El estudio del proyecto abarcará Lima Metropolitana, los restaurantes y servicios de comidas que entran en la clasificación de micro y pequeña empresa, que tienen ingresos anuales no mayores a 1,700 UIT y menos de 100 trabajadores.

CAPÍTULO II

2. Estructura Económica del Sector

En este capítulo se muestra el análisis de distintos aspectos del sector al cual pertenece el proyecto: las apps, como también los sectores relacionados, principalmente en la industria de restaurantes, tomando en consideración aspectos legales, culturales, tecnológicos, entre otros.

2.1. Descripción del estado actual de la industria

Iniciando desde una perspectiva amplia, con la definición de la industria según la teoría económica, se puede indicar que nos encontramos en el sector servicios, conocido también como terciario. Esto debido a que el proyecto no consiste en la extracción de alguna materia prima (sector primario), ni en la producción de algún bien tangible (sector secundario).

La industria de las aplicaciones móviles es una industria nueva, emergente, que en el Perú no tiene más de aproximadamente 5 años, y en el mundo tampoco tiene muchos más. La industria global de aplicaciones móviles involucra actores muy diversos, principalmente los desarrolladores de aplicaciones (quienes diseñan y crean las aplicaciones), los gestores de las aplicaciones (quienes no necesariamente son los mismos que desarrollan), y naturalmente los clientes, ya que es en base a ellos y sus gustos que marcan la evolución de las aplicaciones.

La característica principal de esta industria, similar tanto a otras ligadas al rubro tecnológico como software, páginas webs, entre otros, es la alta velocidad con el que se desarrollan los eventos en su ciclo de vida. El crecimiento, expansión, aumento de ventas, penetración de mercado, puede tener crecimientos exponenciales en cortos periodos de tiempo comparada con industrias tradicionales de venta de bienes u otros servicios. De la misma forma, esos cambios exponenciales también se pueden dar en sentido negativo, con rápidas caídas de ventas, penetración de mercados, entre otros.

Las aplicaciones móviles son muy distintas entre sí, ya sea por el fin para el cual se desarrollan (algunas específicamente para ganar dinero, otras solo para ganar publicidad) y a los rubros a los cuales se orientan (educativas, juegos, servicios financieros, etc.). Esta versatilidad hace que el sector de aplicaciones móviles se encuentre considerado en varios sectores. Es considerado como parte de la industria de software, específicamente “software de servicio”, otros como parte de la industria de la información.

Según estimaciones de la Oficina comercial del Perú en Washington, a enero 2014, la industria de apps (aplicaciones) contaba con 200 personas que se dedicaban exclusivamente a esta actividad y a la fecha se habían desarrollado 300 apps *. Esta cantidad es en realidad reducida, pero nuestro país es el que tiene un mayor e interesante crecimiento comparado con nuestros países vecinos.⁴

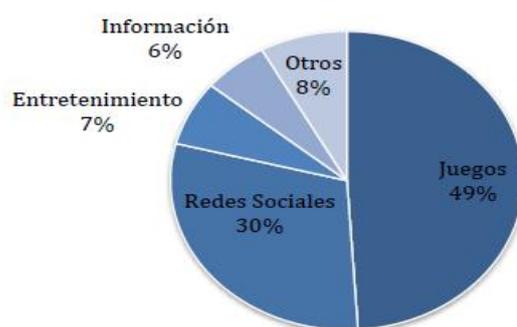
⁴ Fuente: Diario Gestión: El Perú creará 1,50 aplicaciones al 2015 en <http://gestion.pe/tecnologia/peru-creara-1500-aplicaciones-moviles-al-2015-apps-2085807>

Existe un alto nivel de informalidad en el negocio de desarrollo de aplicaciones, ya que hay pocas empresas; pero muchos desarrolladores independientes. Esto también debido a que es una industria relativamente nueva en el mundo y en especial en el Perú, en donde hay todavía un gap tecnológico comparado con otros países, tanto a nivel de infraestructura, (por ejemplo, la infraestructura de estaciones base, que incide directamente en la calidad del servicio móvil) como a nivel legislativo.

Con respecto a lo que se demanda actualmente en el mercado peruano, se tienen aplicaciones de: juegos y entretenimiento, redes sociales, negocios, libros y finanzas, turismo y navegación, utilidades, etc. En general, las preferencias no son muy distintas a las que se muestran a nivel mundial.

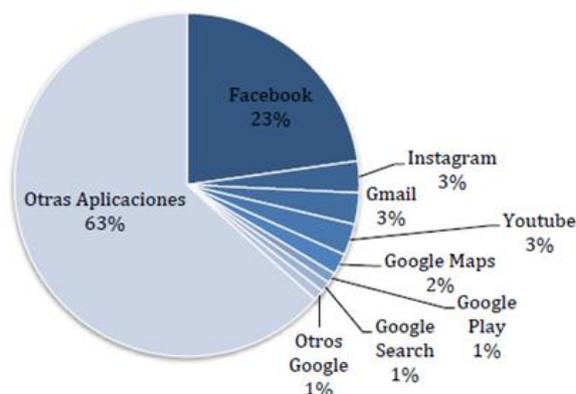
Sobre el comportamiento general del mercado, la industria de aplicaciones móviles ha visto un incremento exponencial en el número de descargas, ya sean estas gratuitas o de pago, en las diversas plataformas. Vemos con este cuadro cuáles son las aplicaciones más utilizadas en Estados Unidos.

Gráfico 2.1: Consumo de aplicaciones móviles en Estados Unidos, tiempo utilizado por categoría 2013



Fuente: Oficina Comercial de ProChile en New York

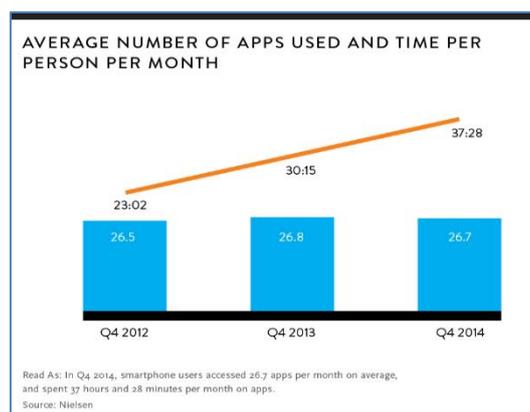
Gráfico 2.2: Consumo de aplicaciones móviles en Estados Unidos, tiempo utilizado por aplicación 2013



Fuente: Oficina Comercial de ProChile en New York

Como podemos observar en la data histórica, en el cuadro inferior, los usuarios de aplicaciones en EE.UU., en el año 2014 utilizaban 26.7 apps en promedio al mes, empleando 37 horas y 28 minutos para usarlas, consumiendo así 65% más de su tiempo en el año 2012 en el que utilizaban 23 horas mensuales.

Gráfico 2.3: Variación del tiempo promedio de uso de aplicación por persona por cuatrimestre en EE.UU al 2014



Fuente y elaboración: Nielsen

Una serie de aplicaciones compiten en liderar el tiempo de consumo de los usuarios. El siguiente cuadro, que disgrega las

aplicaciones en 10 categorías, da una idea de cómo las redes sociales y de búsqueda, son las que acaparan mayor tiempo de los usuarios, siendo este de casi 11 horas al mes.

Figura 2.1: Top 10 aplicaciones para smartphone por categoría por persona: cuatrimestre 2012 - 2013

CATEGORY	Q4 2012	Q4 2013	GROWTH	% GROWTH
TOTAL	23:02	30:15	7:13	31%
SEARCH, PORTALS, & SOCIAL	8:33	10:56	2:22	28%
ENTERTAINMENT	6:11	10:34	4:22	71%
COMMUNICATION	3:29	3:48	0:19	9%
PRODUCTIVITY & TOOLS	2:00	2:16	0:16	14%
COMMERCE & SHOPPING	1:23	1:33	0:09	12%
NEWS & INFORMATION	1:00	1:33	0:33	55%
TRAVEL	1:14	1:18	0:04	6%
FAMILY & LIFESTYLE	0:59	1:16	0:16	29%
PHOTOGRAPHY	0:26	1:01	0:34	131%
FINANCE	0:33	0:35	0:03	10%

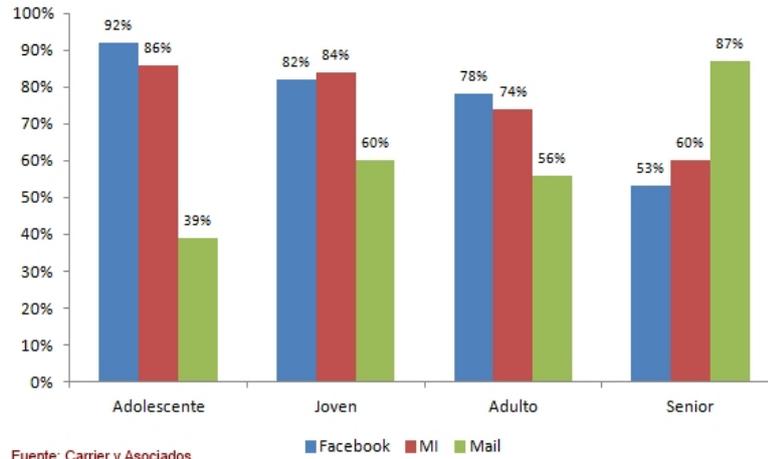
Fuente y elaboración: Nielsen

En los gráficos 2.4 y 2.5 se muestra el consumo de aplicaciones por segmentación. En primera instancia se observa el consumo por edad, siendo en los más jóvenes la preferencia por las redes sociales y mensajería instantánea, mientras que los adultos y mayores muestran mayor utilización de aplicaciones de correo electrónico.

En segunda instancia se aprecia el consumo de aplicaciones por nivel socioeconómico. Se observa que esta variable no presenta

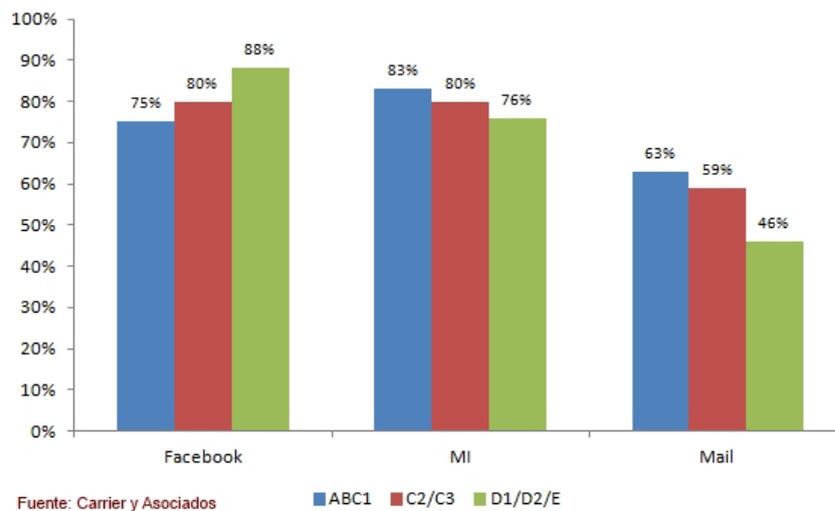
tanta influencia como la edad. Se tiene también que las aplicaciones de redes sociales y de mensajería instantánea son las más utilizadas en los distintos niveles socioeconómicos.

Gráfico 2.4: Consumo de aplicaciones por edad al 2013



Fuente y elaboración: Carrier y Asociados

Gráfico 2.5: Consumo de aplicaciones por NSE al 2013



Fuente y elaboración: Carrier y Asociados

<http://www.comentariosblog.com.ar/2014/02/21/segmentacion-de-apps/> - Blog Carrier y Asoc -

Segmentacion de Apps

2.1.1. Segmentación de la industria

Las aplicaciones se pueden segmentar por distinta tipología. Aquí se muestran las clasificaciones existentes:

a. Tipo de conexión

- Aplicaciones Nativas
- Aplicaciones Web Móviles
- Aplicaciones Cliente - Servidor

b. Categoría de aplicaciones

- Juegos
- Redes Sociales
- Libros
- Entretenimiento
- Negocios y Finanzas
- Estilo de Vida
- Productividad
- Viajes
- Navegación
- Utilidades
- Otros

c. Aplicaciones por tipo de compra

- Gratuitas: no requieren pago por parte del usuario para su descarga, generalmente las ganancias de los creadores se obtienen por publicidad.
- De Pago: cargan un costo al usuario por su uso, ya sea en términos de un cobro inicial único o bien mediante suscripciones por un período de tiempo determinado.

- **Intra-Aplicaciones:** Se pueden descargar y pagar internamente adicionales “add-ons”, volviéndose esta forma la más popular ya que convierte a las apps en un punto de venta.

Luego de revisar las distintas segmentaciones, se puede mencionar que la aplicación que se elaborara entraría en la categoría Estilos de Vida, orientada al rubro restaurantes.

2.1.2. Empresas que lo conforman

Como se indicó en líneas anteriores, el mercado peruano a enero 2014 contaba con 200 personas dedicadas a esta actividad, habiéndose desarrollado 300 apps, cuyos empleados/desarrolladores se encuentran entre los 25 a los 35 años de edad, y otro grupo que se ubica alrededor de los 15 o 16 años, según opinión obtenida de los expertos consultados. Los resultados de desarrollo de apps peruanas y más destacadas son los siguientes:⁵

⁵ <http://gestion.pe/tecnologia/peru-creara-1500-aplicaciones-moviles-al-2015-apps-2085807>

Tabla 2.1: Aplicaciones peruanas más destacadas

Empresas	App	Descripción
InClass, Inc.	<u>InClass</u>	Organizar tu tiempo, gestionar tus tareas, grabar las clases, tomar apuntes y además es posible compartirlos con otras personas. (Descargada 3,5 millones de veces)
Emoshi Apps	<u>Recetas de la cocina peruana</u>	Una gama de recetas con videos de Youtube, así como a reseñas de restaurantes. Exclusiva para iPhone
América Libre	América Libre	Juego de Facebook desarrollado por peruanos que tiene como objetivo responder preguntas sobre las independencias de Latinoamérica.
FaceMobStore	<u>Lima 911</u>	Aquí encontraras números de emergencias de Lima, como son: comisarías, emergencia bomberos, etc.
Deigoveloper	<u>El Metropolitano</u>	Nos muestra las rutas, así como el sistema de transporte de la capital del país.
Joan Peramas	<u>NotiEco</u>	Podrás recibir todas las últimas noticias de El Comercio en tu dispositivo móvil.

Fuente Apps Lovers,
Elaboración propia

2.2. Tendencias de la industria

Varios estudios demuestran que el crecimiento de la industria de apps mantendrá una fuerte alza. En nuestro país el crecimiento esperado es alto, estimándose que para el cierre de esta año, 2015, habrían 1,500 aplicaciones, según la oficina comercial de Washington en Lima.

La industria de desarrollo de nuevas apps también ofrece muy importantes ganancias sobre todo con el potencial que se gestiona en nuestro país. El mercado de aplicaciones móviles con acceso a compra generó alrededor de 200 millones de dólares a fines de 2014, según estimó Roberto Bustillos, Founder and Ceo de Apps Lovers.⁶

Datos recogidos que indican la tendencia:

Tabla 2.2: Crecimiento de aplicaciones móviles en Perú

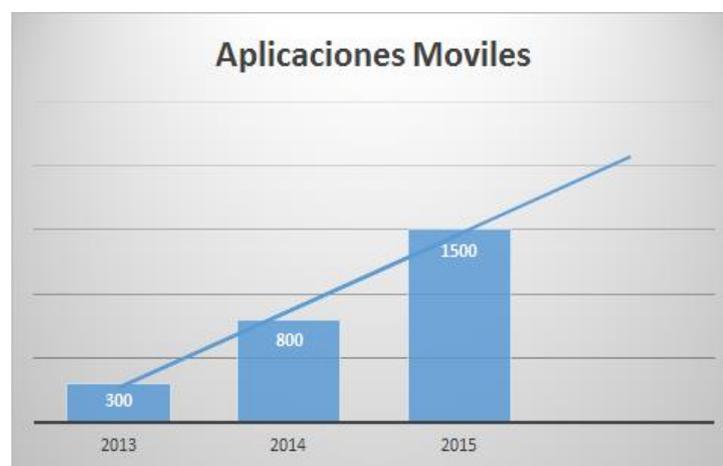
Año	Aplicaciones Móviles	% Crecimiento
2013	300	
2014	900	200%
2015	1500	67%
2016	2100	40%

Fuente: Oficina Comercial del Perú en Washington
Elaboración Propia

⁶ (Roberto Bustillos: <http://jevedel.blogspot.com/2014/04/el-mercado-de-aplicaciones-moviles-al.html>.)

Como vemos en la tabla superior, el pequeño ejercicio nos muestra que, de mantener esa tendencia de crecimiento, para el año 2016 tendríamos algo más de 2100 aplicaciones en el mercado.

Gráfico 2.6: Crecimiento de aplicaciones móviles en Perú



Fuente: Oficina Comercial del Perú en Washington
Elaboración Propia

Haciendo un cruce con las tendencias en las preferencias que se registran, Se estimas las cantidades de aplicaciones por tipo

Tabla 2.3: Estimación de cantidad de aplicaciones por tipo al 2015

Tipo de aplicación	% de Mercado	N° Aplicaciones
Juegos	49.00%	735
Redes Sociales	30.00%	450
Entretenimiento	7.00%	105
Información	6.00%	90
Otros	8.00%	120
Total	100.00%	1500

Fuente: Oficina Comercial del Perú en Washington
Elaboración propia

Como tendencia en este sector se espera para tener un verdadero éxito enfocar en estos puntos clave:

- a. Visualizar de manera panorámica 360° al cliente
- b. El servicio será lo que sea y haga la diferencia
- c. Fidelizar al cliente e impulsar su ahorro
- d. Opciones de pago como billeteras móviles
- e. Expansión a manos libres, wearables, smartwatches etc.

Un estudio de Gartner (CioPeru/PCWorld*) menciona puntos muy importantes para la industria de desarrollo de apps, la consultora recomienda que estas incluyan video y voz avanzado, interconectando a la gente de manera diferente, incluyendo un servicio que ahora es más importante que el hardware mismo, y es la nube, donde los clientes pueden almacenar información y esta sea sostenible, accesible desde

donde nos encontremos en cualquier momento y desde cualquier dispositivo.

El futuro será lograr que la experiencia de usuario tenga mayor interacción mediante acciones y emociones y estos provoquen cambios considerables en su comportamiento para la toma de decisiones.

Algo muy importante a tener en cuenta es que todo no es perfecto, se estima que las aplicaciones tradicionales, según Gartner, empezarán a caer mientras que las apps integradas continuarán su crecimiento, es por tal motivo que se motiva a fusionar aplicaciones que estén interconectadas ya que sino simplemente se manejaría una plataforma aislada que caerá con el tiempo.⁷

2.3. Análisis estructural del sector industrial

Empezaremos esta sección con el análisis de Atractividad para luego entrar al detalle de cada uno de las fuerzas de Porter y explicar el atractivo en cada factor competitivo.

⁷ <http://cioperu.pe/articulo/14216/gartner-tendencias-tecnologicas-que-dominaran-en-el-2014><http://www.pcworld.com.mx/Articulos/30438.htm>

Elementos de analisis	Grado de Amenaza	Grado Relevancia	Nivel Atractividad	Criterios de atractividad
	(A-M-B)	(0-1)	(1-5)	
Poder de negociación de los proveedores (desarrolladores)			4.7	
a) Cantidad de desarrolladores	Alto	0.3	5	Numerosa cantidad de desarrolladores freelance Existen empresas de desarrollo con equipamiento necesario
b) Servicio Hosting	Medio	0.3	4	Existe amenaza de integración vertical hacia adelante por parte del desarrollador Solo en conocimiento, no hay derechos sobre el código, ni marca ni aplicación
c) Derechos sobre el software	Alto	0.4	5	Existe varias formas, patentes, derechos de uso, derechos sobre código, políticas de actualización, que ayudan a la empresa sobre la no copia
Resultado Ponderado	Alto	1	4.7	
Poder de negociación de los clientes (restaurantes)			4.8	
a) Población de restaurantes	Bajo	0.5	5	Cantidad de restaurantes en constante crecimiento, la mayoría no conocidos Altísima atractividad de captación de MYPES
b) Capacidad de desarrollo propio	Alto	0.2	4	Limita capacidad adquisitiva o de inversión debido a altos costos operativos Aprovechar aunque sea mínima la inversión en este medio de publicidad
c) Posicionamiento	Bajo	0.3	5	No posicionados, es muy atractivo este sector porque es una herramienta que los ayudara a posicionarse
Resultado Ponderado	Alto	1	4.8	
Amenaza de ingreso de productos sustitutos			4	
a) Existen productos sustitutos	Medio	0.3	3	Gratuitos pero con poca funcionalidad y no actualizados
b) Productos sustitutos no centralizados	Alto	0.4	4	De diferentes fuentes, no centralizadas lo hacen poco confiables
c) Limitación de servicio ofrecido	Alto	0.3	5	Servicio ofrecido desactualizado, no existe un proceso común entre los servicios Proceso tedioso de registro, reservación, uso
Resultado Ponderado	Alto	1	4	

Amenaza de entrada de nuevos competidores			2.2	
a) Barrera de entrada	Alto	0.5	3	Complejidad desarrollo inicial, altos costos pre-operativos Dificultad posicionamiento de marca nueva Desconocimiento del sector Altas Barreras en el segmento
b) Barreras tecnológica	Alto	0.2	2	Equipamiento: Hardware, infraestructura Requisitos pre-operativos para subir aplicación a los Stores
b) Barreras de salida	Alto	0.3	1	Pocas Barreras no hay demasiados activos tangibles de los cuales desprenderse
Resultado Ponderado	Alto	1	2.2	
Rivalidad entre los competidores			4	
a) Incremento de competidores informales	Medio	0.3	3	Ingreso de competidores informales no afecta el posicionamiento esperado Nosotros basamos nuestra oferta en enfoque a MYPES
b) Crecimiento de demanda del sector	Bajo	0.5	5	Aprovechar el crecimiento del sector aumentando captaciones Alto incremento de Restaurantes año tras año
c) Competencia copia	Alto	0.2	3	Ingreso de competidores copia no tendrán la cartera de clientes que nosotros Segmento MYPES
Resultado Ponderado	Alto	1	4	
Evaluación General			4	Es una industria con buena atraktividad

2.3.1. Poder de negociación de los proveedores (desarrolladores)

En el caso de nuestro servicio, requerimos de ciertos proveedores:

- a. Desarrolladores
- b. Servicio Hosting

Estos serán los pilares tecnológicos para el desarrollo, funcionamiento y mantenimiento de la aplicación.

Existe una amenaza de integración vertical hacia adelante por parte del desarrollador de la aplicación. Esto se debe a que estas son relativamente fáciles de copiar y desarrollar. En ese sentido, es necesario tener un especial cuidado con la selección de los proveedores, ya que pueden convertirse en nuestros competidores. En la práctica, el desarrollador puede copiar de dos maneras: bien desarrolla la aplicación solicitada y la copia tal cual (estructura, diseño, funcionalidad), o simplemente copia la idea y desarrolla una aplicación de corte similar.

En el mercado peruano se tienen pocas empresas desarrolladoras de aplicaciones. Entre las más consolidadas podemos mencionar a Adrisys, especializada en el desarrollo de aplicaciones móviles para Smartphone y tablets, en los sistemas Android, IOS y multiplataforma (Html5). Otra empresa desarrolladora es AppsLovers, que también ofrece servicios de desarrollo de aplicaciones para Android e IOS para Smartphone y tablets.

Adicionalmente, existen desarrolladores de menor escala, que trabajan como freelance. La ventaja de las empresas desarrolladoras es que cuentan con equipos de trabajo amplios y por ende conocimientos técnicos más profundos.

Para reducir el riesgo de copia, es muy importante en primera instancia registrar la marca. Además, se debe

realizar un contrato de confidencialidad con el desarrollador para que no copie la idea u información del proyecto en mención.

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existe un mercado de desarrolladores en crecimiento en el país lo que lo hace un ámbito **ATRACTIVO**. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que este varía, y tiende a aumentar en favor del proveedor una vez iniciado el proyecto, por la dependencia del código del producto y el know-how adquirido en la realización del mantenimiento. En ese sentido, es importante establecer bien los requerimientos mínimos y acuerdos de nivel de servicio, para realizar un contrato en beneficio de ambos.

2.3.2. Poder de negociación de los clientes (restaurantes)

a. Población de restaurantes

Actualmente existe una gran cantidad de restaurantes y constantemente se están abriendo nuevos, muchos de ellos de pequeña dimensión, independientes (en el sentido que no pertenecen a una cadena de restaurantes ni franquicia).

Según el informe del INEI “Una Mirada a Lima Metropolitana”, la cantidad de restaurantes al 2014 es de 47,008, y se abrirían 20 restaurantes al día, por contra, 5 restaurantes cerraría al día. (detalles sobre el aumento de restaurantes y competitividad en el anexo 10: Competitividad en el sector restaurantes en Lima Metropolitana)

b. Capacidad de Desarrollo Propio

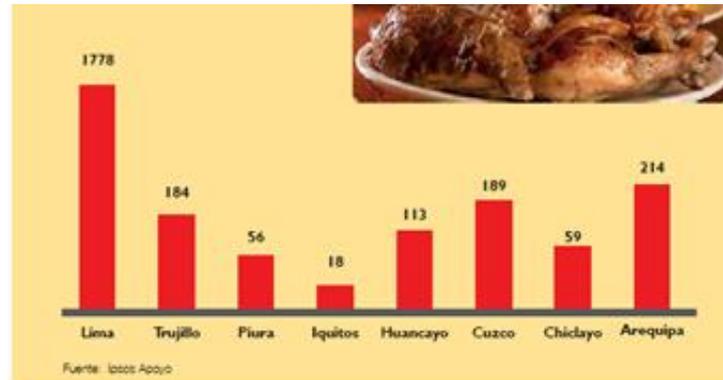
Por el lado de los restaurantes medianos y pequeños, sus recursos están centrados en el local y su operatividad (cocina, insumos, personal, entre otros) por lo que la inversión en la parte administrativa es menor, siendo la inversión en publicidad y marketing mínima.

Por otro lado, los restaurantes más grandes tienen más alternativas. Algunos de estos por ejemplo cuentan ya con servicios de ubicación, al estar suscritos a aplicaciones como Mesa 24/7, Full Restaurantes, entre otros. Asimismo, al tener más recursos, cuentan con páginas web, avisos publicitarios en diarios, entre otros.

c. Posicionamiento

La gran mayoría de restaurantes no tienen grandes marcas y no ofrecen productos altamente diferenciados. La mayoría de estos se pueden clasificar en grandes grupos como Pollerías, Cevicherías, Chifas y Comida Criolla. Por ejemplo, según estimaciones de la Cámara de Comercio de Lima, al año 2011 existían alrededor de 10,000 pollerías en el país.

**Figura 2.2: Cantidad de pollerías en las principales ciudades
2011**



Fuente: Cámara de Comercio de Lima,
Elaboración Apega

Esto es una barrera para acceder a nuevos clientes quienes no van a nuevos lugares por desconocimiento de la calidad del producto.

En conclusión, se puede determinar que el poder de negociación de los clientes a los cuales se dirige el servicio es medio-bajo. Esto debido a que los restaurantes y establecimientos de comida pequeños tienen menos recursos y acceso a canales de comunicación y publicitario, por lo cual el servicio de ubicación resulta más **ATRACTIVO**.

2.3.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Medianamente Atractivo: El servicio de ubicación de restaurantes tiene varios posibles sustitutos, aunque ninguno de ellos ofrece el valor agregado completo que plantea el proyecto.

a. Páginas Amarillas

En primera instancia podemos mencionar a los medios más tradicionales como las conocidas; pero un poco desactualizadas Páginas Amarillas. Hace varios años, las grandes guías eran el medio de ubicación más utilizado en el país, pero la aparición de las nuevas tecnologías ha reducido su popularidad y utilización a pesar que estas han hecho esfuerzos por modernizarse. Actualmente cuenta con una versión en línea y hasta una aplicación móvil para distintas plataformas, pero la asociación que se hace de las páginas amarillas (incluso en nombre hace mención a las guías) es una desventaja en su aceptación por el consumidor final.

Figura 2.3: Publicidad Páginas Amarillas



Fuente y elaboración: Páginas Amarillas

b. Páginas Web

Un producto sustituto es la página web. Esta permite mostrar al público distinta información sobre los productos y servicios que se ofrecen. Hay que considerar el costo de diseño de la página y el mantenimiento por el servicio de dominio.

Esta es una alternativa útil ya que las páginas web más sofisticadas permiten funcionalidades como reservaciones, pedidos en línea e incluso algunas permiten dejar comentarios.

Por otro lado, es necesario mencionar que la utilización de las webs es mayor en negocios que ya son conocidos, y los clientes desean revisar la variación de la carta o hacer un pedido por delivery. En ese sentido, se considera no sería la opción más dinámica para un negocio de mediana y pequeña dimensión, sino más bien complementaria.

Figura 2.4: Página de inicio restaurante La Gloria



Fuente: Restaurante La Gloria

c. Google AdWords

Esta herramienta de Google es otros de los productos sustitutos. Sin embargo, es principalmente una herramienta para anunciar y no de geolocalización. La empresa y/o persona crea el anuncio y determina las palabras clave, relacionados al negocio. De esta forma, cuando se hace una búsqueda en Google con la palabra clave, el anuncio aparecerá en el lado derecho de los resultados. Esta herramienta permite definir

horarios, zonas geográficas y hasta ubicación, de manera que se puede segmentar mejor a quien se dirige el anuncio.

El costo por la utilización de este servicio es variable, ya que se realiza un pago por cada click que algún usuario hace sobre el anuncio. No hay costo de suscripción.

Una desventaja es que la capacidad de información que se puede incluir en los anuncios es limitada. Además, es una herramienta no muy difundida en Perú.

Figura 2.5: Publicidad Google AdWords



Fuente: Google adwords

2.3.4. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Por lo general, cuanto más atractivo es un sector, mayor es la amenaza de nuevos competidores. Este es el caso de las soluciones móviles en general. El mercado se encuentra actualmente en pleno crecimiento tanto de los servicios móviles como de las compañías móviles que luchan por entregar a los usuarios un mejor equipo por menos precio.

a. Barreras de entrada

- Desarrollo inicial

La etapa más compleja es desarrollar una aplicación que atraiga al mercado con una esencia atractiva e innovadora, que no sea fácil de copiar, además de los costos que implican las pruebas pre operativas.

- Brand performance

Es crucial poder desarrollar una marca que se haga conocida y logre un buen posicionamiento para que así se pueda diferenciar de la amplia gama de aplicaciones y servicios que existen en el mercado.

- Desconocimiento del sector

Es la primera barrera que enfrenta un nuevo competidor y en este rubro involucra no solo manejar el tema tecnológico, sino el sector con el cual se enlace el servicio y sus clientes. Por ejemplo, en el presente proyecto, el sector de referencia es el de aplicaciones con servicio de geolocalización, junto al servicio de comidas y sus clientes.

b. Barreras tecnológicas

- Equipamiento

Todo nuevo competidor tendrá que contar con el equipo necesario para poder desarrollar una app y gestionarla. En lo referente a hardware, se trata de equipos de nivel estándar, no muy especializado. En lo que respecta al software, este sí podría ser un poco más específico según

el diseñado de la aplicación. No obstante, ambos aspectos pueden ser tercerizados.

Asimismo, es necesario cumplir con los requisitos para que la aplicación pueda ofertarse en los mercados de plataformas más conocidas como son “google play” y “app store”.

c. Barreras de salida

Existen bajas o pocas barreras de salida al no haber grandes activos de los cuales desprenderse. En caso de tener hardware, equipos y servidores propios, estos son fáciles de vender y recuperar algo de esta inversión. En caso de alquilarlos, es aún más fácil ya que solo se prescinde del servicio.

Se puede concluir que existe una alta amenaza de entrada de nuevos competidores lo que lo hace **POCO ATRACTIVO**. Esto se ha visto en las aplicaciones de servicios de taxis, que en los últimos años han ido aumentando y a Julio 2015 hay por lo menos 10 empresas de este tipo operando en Lima. Si vamos a querer sobrevivir con este sector nuestro producto tiene que ser altamente diferenciado.

2.3.5. Rivalidad entre los competidores

Se observa que cada día aumentan las aplicaciones móviles, por lo que se vuelve más importante encontrar una diferenciación no copiable y sustentable en el tiempo.

Siendo esto lo que podría determinar el éxito o no en este competitivo sector.

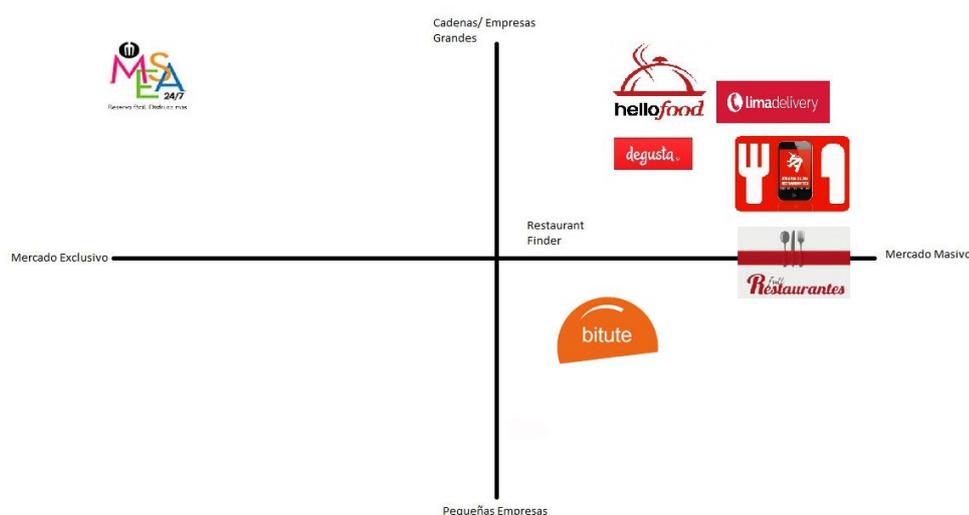
La información estadística es escasa al ser este un mercado incipiente. Más aun sobre las aplicaciones de geolocalización de restaurantes, por lo cual hemos obtenido un ranking de las aplicaciones móviles más utilizadas mundialmente.

El proyecto se enfoca en obtener clientes en un mercado desatendido, ir a los pequeños restaurantes y lugares de comida, que no tienen muchas posibilidades ni visibilidad para darse a conocer a más personas.

Se ha elaborado un cuadro para ver el posicionamiento y segmentación de acuerdo al mercado al cual está enfocado y la estrategia de exclusividad o masiva, pudiéndose observar la rivalidad de los competidores en el cuadrante superior derecho.

Es importante recalcar que se ha encontrado ese vacío, de las pymes, que justamente son los que cuentan con menos opciones para darse a conocer, y de esta forma ayudarlos a crecer. Explotar este sector es el principal objetivo.

Gráfico 2.7: Posicionamiento de aplicaciones



Elaboración propia

Por otro lado, es necesario mencionar que en esta industria de pequeñas nuevas empresas, muchas de ellas resultados de start-ups, es frecuente la compra de estas por otras más grandes. El caso más grande y conocido es el de Google, del cual se puede incluso decir que es un monopolio tecnológico. Con el fin de ampliar servicios, adquirir patentes (y evitar posibles juicios), desde su fundación al 2015, ha comprado más de 100 empresas entre las que se destacan Doubleclick, y Youtube. Facebook por su parte ha comprado también varias empresas, entre las que se encuentran las conocidas Instangram y WhatsApp.

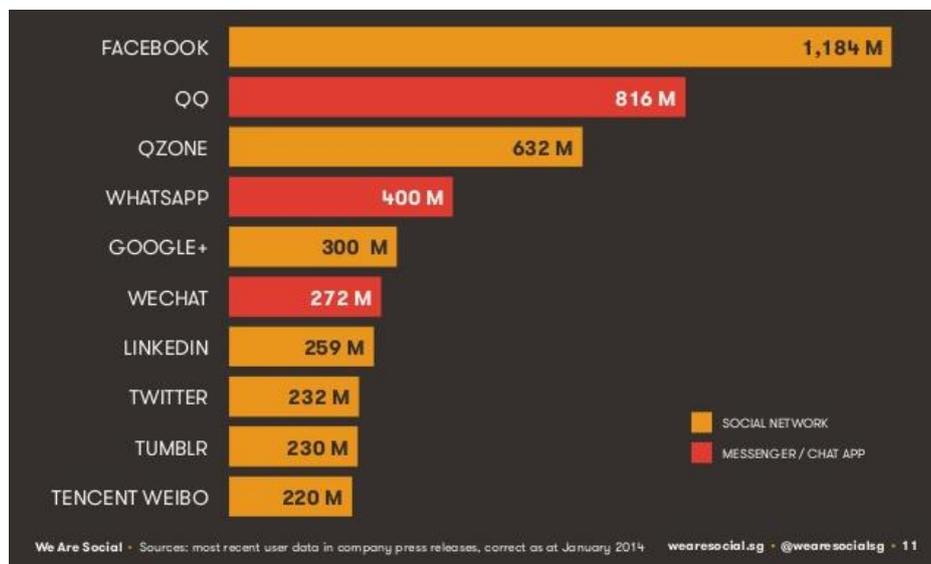
Un fenómeno similar, pero a mucha menor escala se ha dado en esta región con el caso de Delivery Hero, empresa de origen alemán que ha adquirido la colombiana Clickdelivery y la uruguaya PedidosYa.

Gráfico 2.8: Top 10° ranking de aplicaciones móviles (Q3 2013)



Fuente: Global Web Index

Gráfico 2.9: Cantidad estimada de usuarios por plataforma social en millones a enero 2014



Fuente: Global Web Index

Vemos en los gráficos superiores las aplicaciones móviles y su consumo a nivel mundial, siendo populares

las redes sociales y otras que permitan comunicarse y compartir información. Según lo indicado también, varias de ellas pertenecen a las mismas empresas.

2.4. Análisis de la competencia

ATRACTIVO: Lo competidores atacan mercado conocidos de grandes cadenas de establecimientos, mientras que nosotros iremos a un segmento de MYPES a donde los demás no apuntan.

2.4.1. Competencia directa de aplicaciones

a. Buscador de Restaurantes:

Figura 2.6: Restaurant Finder



Fuente: Restaurant Finder

Esta aplicación permite de manera fácil encontrar restaurantes alrededor del usuario, no solo restaurantes independientes sino también de lugares como hoteles, bares, comida para llevar, etc.

Presente solo en Android, cuenta con mucha publicidad invasiva, teniendo una fácil opción de búsqueda, esta app no se encuentra enfocada a las Pymes.

b. Degusta

Figura 2.7: Degusta



Fuente: Degusta

Esta aplicación funciona como una guía de restaurantes, mostrando información para decidir dónde comer según el tipo de comida (pollos, italiana, pescados y mariscos), tipo de servicio, ambiente y precio. Tiene una opción de búsqueda, llamado “Cerca”, en donde permite la vista por listado y por mapa, utilizando la herramienta de geolocalización.

Cuenta con 2,337 restaurantes registrados a enero 2015, y con una frecuencia de visitas de 150,000 mensuales según fuentes de la propia empresa.

Orientados a restaurantes medianos y grandes, el pago por este servicio es de US\$ 89 mensuales. Permite colocar a sus restaurantes inscritos hasta 8 fotos.

La aplicación está disponible para los sistemas Android e IOS lo cual le da una puerta más a los usuarios, cuenta con una interfaz sencilla y amigable. Asimismo, tiene presencia activa en las redes sociales, como Facebook y Twitter.

c. Mesa 24/7

Figura 2.8: Mesa 24/7



Fuente: Mesa 24/7

Esta aplicación nació con el objetivo de ser un medio para realizar reservas en línea en el tipo de restaurante enfocado al segmento de alto poder adquisitivo, donde usualmente se necesita asistir con reservación. Es por eso que se orientan a los restaurantes top de la ciudad, principalmente la oferta culinaria de lujo limeña, que cuenta con un ticket promedio que varía entre los 85 y 150 soles.

Según la descripción de los propios gestores de la aplicación, su público objetivo está compuesto por hombres y mujeres de 26 a 50 años de edad con ingresos por encima de los S/. 10,000 mensuales. Estos encajan en el perfil de modernos, tecnológicos, optimistas, que utilizan internet a través de los Smartphone y usan tarjeta de crédito.

La aplicación ha implementado un sistema de puntuación, de manera que por cada reserva realizada se obtienen 100

puntos, y al acumular 2,000 puntos, se obtiene un descuento de 100 soles en el restaurante de elección.

La aplicación se encuentra disponible en Google Play y en App Store, y a enero 2015, tenía registrados alrededor de 150 restaurantes.

El costo del servicio tiene dos componentes. Se realiza un pago mensual de 299 soles más IGV, que otorga los siguientes beneficios;

- a. Servicio de libro de reservas digital: canalización de reservas internas y externas,
- b. Creación de BBDD interna y seguimiento de comensales, entre otros. (Entrega de tablet si fuera necesario)
- c. Exposición de marca: marketing personalizado a través de varios canales (mailing directo a BBDD de +35,000 personas, post en redes Facebook, Twitter, Instagram).
- d. Realización de co-promociones
- e. Reporte de impactos en marketing digital
- f. Valor generado por alianzas de MESA 24/7 con Promperu, El Trinche, Limatours, entre otros.

El segundo componente es el pago variable, que se realiza por cada persona que llegue al local por medio de la aplicación. Este pago se ha estructurado con un sistema de costos escalonados, que va de 3 a 8 soles, cantidad de varía según la ocupabilidad promedio, ticket promedio, porcentaje de reservas en general, días de atención y cantidad de turnos.

g. Full Restaurantes

Esta es una aplicación diseñada por la empresa Online Studio Productions LLC, que también ha diseñado otras aplicaciones como Asu mare: El juego, Full Notarios Lima, entre otros.

Se describe como “Todos los restaurantes, huariques, cafés y bares de Lima y provincias. Completa, social y efectiva”.

De descarga gratuita y disponible en AppStore, es compatible tanto con el Ipod y Ipad. Dispone de una herramienta de geolocalización, de manera que al iniciar la aplicación, muestra un listado de restaurantes y los kilómetros de distancia con respecto a la ubicación del usuario.

Al seleccionar un restaurante, la aplicación muestra un mapa de la ciudad y los diferentes locales en caso de ser cadena. Al seleccionar un local del mapa, aparece información como el teléfono del local, dirección, horario de atención, página web y tarjetas de crédito aceptadas. Sin embargo, no se tiene acceso a la carta, ni es posible hacer mayores operaciones como reservas, pagos, aunque si es posible dar una calificación a los restaurantes y grabar los favoritos.

En la verificación realizada se encontró que los restaurantes registrados son mayoritariamente conocidos,

como Pardos Chicken, Tony Romas, La Choza Náutica, etc.

Figura 2.9: Full Restaurantes



Fuente: Full Restaurantes

h. Hellofood⁸

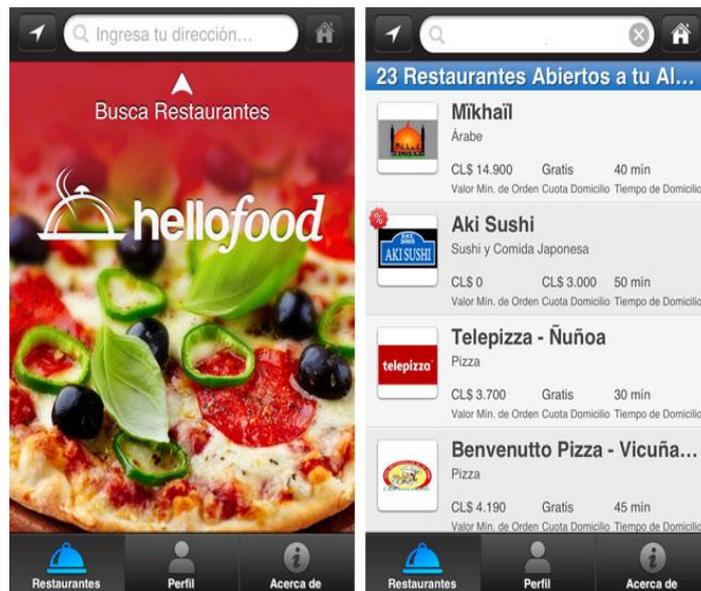
Hellofood forma parte de Rocket Internet GmbH, grupo de origen alemán con presencia en más de 60 países. Hellofood junto con sus marcas afiliadas es la plataforma líder en servicios de comida a domicilio a nivel internacional. Ayuda a restaurantes a incrementar sus ventas mediante su página de Internet y aplicación móvil, además de proveerles de la más alta tecnología y análisis de sus ventas.

Para sus consumidores, Hellofood ofrece una amplia variedad gastronómica que incluye desde ensaladas,

⁸ <http://www.hellofood.com.mx/>

pizzas, hamburguesas, sushi, baguettes y mucho más. Los clientes sólo deben elegir su comida del día a través de la página o la app; Hellofood procesa el pedido y lo entrega al restaurante quien será responsable de llevarlo hasta la puerta del cliente.

Figura 2.10: Hellofood



Fuente: Hellofood

i. Atrápalo

Atrápalo es la empresa de servicio internacional que se especializa en ubicar las ofertas de restaurantes, cines, viajes y demás tipos de entretenimiento para así poder brindar un servicio adicional a los a los consumidores mientras que aseguran a los locales estar al 100% de su capacidad, es con esta idea de negocio que se ha venido desarrollando hasta llegar a la gran empresa que es actualmente.

Figura 2.11: Atrápalo



Fuente: Atrápalo

j. Lima delivery

Lima delivery es un nuevo servicio que se viene ofreciendo en Argentina, Ecuador y Perú, que básicamente replica el clásico servicio delivery solo que a través de la web. Así pues, en la web se puede acceder a los diferentes restaurantes de Lima, solicitar lo que se desee de la carta y pagar en casa con todas las comodidades.

Figura 2.12: Lima Delivery



Fuente: Lima Delivery

2.4.2. Matriz de perfil competitivo

Dentro del análisis del perfil competitivo se han considerado diversos drivers para el éxito, dentro de los cuales, las funcionalidades, la interfaz amigable, la fidelización y la actualización se han considerado como los primordiales.

Tabla 2.4: Matriz de perfil competitivo

Factores Clave de Éxito	Peso	Buscador de Restaurantes	Degusta	Mesa 24/7	Full Restaurantes	Hellofood	Atrapalo.pe	Lima Delivery
Funcionalidades	0.15	2	3	4	1	4	4	3
Interfaz Amigable	0.15	3	4	4	2	4	4	3
Interacción	0.1	2	3	4	2	3	4	3
Precio	0.025	3	3	3	3	3	3	3
Conexión	0.1	2	2	2	2	2	2	2
Fidelización	0.15	2	2	3	1	4	2	4
Versión Web	0.075	1	3	3	1	3	4	3
Actualización	0.15	3	3	3	2	3	2	3
Plataformas	0.1	1	2	2	2	3	1	2
TOTAL	1	2.15	2.8	3.2	1.65	3.35	2.875	2.95

Fuente y elaboración propia

2.5. Análisis del contexto actual y esperado

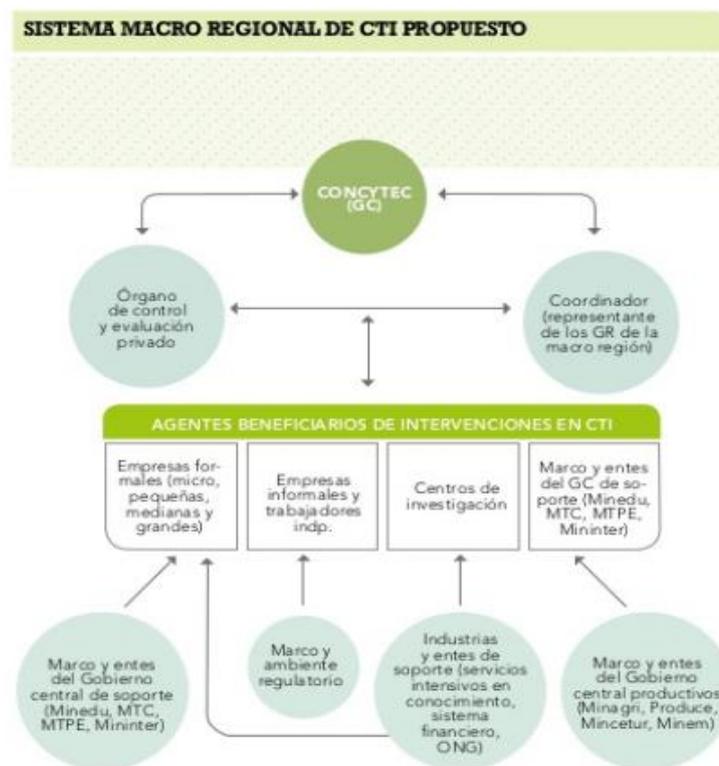
El desarrollo de aplicaciones es una industria joven en el país que recién comienza a tomar impulso.

Por tanto se ha identificado que el impacto directo del entorno viene dado en gran parte por el mercado y consecuentemente por el aspecto económico ya que por el lado político, gubernamental y legal no hay un impacto directo ni sustancial debido a que el proyecto se ejecutará en Lima Metropolitana y ni en Lima ni a nivel país se cuenta con un sólido mecanismo de gestión para el sector tecnológico, sin embargo se empieza a ver ciertos avances lo cuales están descritos en las líneas siguientes de la investigación.

Análisis Político – Gubernamental

Con respecto a las empresas que sustentan sus servicios en aplicaciones, son muy pocas las consideraciones políticas, por no decir casi nulas, por lo que este factor todavía no es de mucha influencia en el proyecto.

Realizando un análisis a profundidad del actual entorno político gubernamental así como la evolución del mismo, se observa que el Perú ocupa el puesto 106 de 140 países en el índice de Innovación, por tanto frente a esta situación, CONCYTEC ha planteado como estrategia para el 2021 “Crear para Crecer”, a través de una mejora integral de las investigaciones y una nueva estructura para potencializar toda intervención en actividades CTI (Ciencia, Tecnología e Investigación).



Fuente y elaboración: Documentos de Política. Hacia un mejor gobierno 2016-2021⁹

⁹ <http://es.slideshare.net/hansmejia/hacia-una-mejor-gestion-gubernamental-20162021>

Así pues, CONCYTEC tiene como plan para los próximos 5 años el evaluar e implementar intervenciones en CTI con un presupuesto anual promedio de 1.6 millones de soles.¹⁰

Adicionalmente, es necesario mantener la atención en las instituciones que podrían generar efectos en el entorno del proyecto, como gremios de restaurantes, Indecopi, Apega, entre otros que pudieran alterar el entorno político dada su cercanía con el Estado.

Como se observa, serían las posibles respuestas de los grupos que protegen sus intereses los que podrían generar alguna una influencia política.¹¹

Tendencia: Estable, sin cambios. El Gobierno a través de CONCYTEC tiene como propuesta el fomentar proyectos tecnológicos con un incentivo económico.

Análisis económico .

Luego de realizar la investigación del sector económico, y teniendo en cuenta que el proyecto se llevará a cabo con capitales propios y solo aplicará a Lima Metropolitana y no hará uso de insumos y/o cualquier otro recurso cuyo tipo de cambio afecte de manera alguna al proyecto, notamos que:

¹⁰ <http://es.slideshare.net/hansmejia/hacia-una-mejor-gestion-gubernamental-20162021>

¹¹ <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/>

<http://searchbusinessanalytics.techtarget.com/definition/mobile-business-intelligence>

- Luego del boom de años anteriores, se proyecta la desaceleración del PBI, el cual se mantendrá alrededor del 4%.
- La tasa de interés referencial, se viene manteniendo estable desde el 2010 y se proyecta que se mantenga en un 4% para los próximos 5 años. **Para nuestro proyecto, el financiamiento es propio.**
- La inflación desde el 2012 se mantiene alrededor del 3.5% y se proyecta a la baja, llegando a un 2%. Indicador muy positivo para el país y el proyecto.
- El tipo de cambio se mantiene estable por los siguientes años, estando alrededor de los 3.5 soles por dólar.
- El sector de Turismo y Restaurantes, se mantiene en crecimiento proyectando un 2% por los próximos años.
- De acuerdo a APEIM, la tasa de la población del sector al cual nos dirigimos (B y C) representa más del 50% de la población del país.

A continuación pasamos a detallar cada uno de los puntos con la bibliografía revisada en el BCRP, MEF, APEIM e INEI.

Por el lado del PBI, se espera que a pesar del pequeño crecimiento que se prevé del PBI en el 2016 (en comparación con años anteriores), este se mantenga y cierre en 3.7%. A continuación se muestra la proyección del PBI hasta el 2022 y para nuestro proyecto se optará por el escenario pesimista, en el cual a lo largo del tiempo se proyecta ligeramente a la baja cerrando en un 3.9%

Tabla 2.4: Crecimiento porcentual del PBI Perú

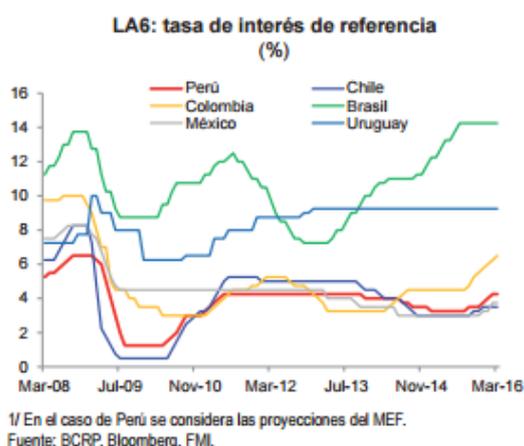
**PROYECCIONES DE CRECIMIENTO DEL PBI:
2011-2022
(Var. % anual)**

	Escenarios		
	Base	Optimista	Pesimista
2011	6,0	6,1	5,8
2012	4,6	5,6	2,8
2013	5,5	7,4	4,8
2014	6,0	7,5	4,5
2015	5,7	6,8	4,6
2016	5,7	6,9	4,1
2017	5,4	6,7	4,1
2018	5,3	6,6	4,0
2019	5,3	6,5	4,0
2020	5,3	6,4	3,9
2021	5,2	6,4	3,9
2022	5,2	6,3	3,9
2011-2022	5,4	6,6	4,2

Fuente: APOYO Consultoría

Fuente: APOYO¹²

Por el lado de tasa de interés, se ve que el Perú se mantiene sin grandes cambios, debido a la estabilidad que se vive desde el 2010, oscilando la tasa alrededor del 4%. Para nuestro proyecto, al ser financiado con recursos propios no necesitaremos hacernos con un préstamo.

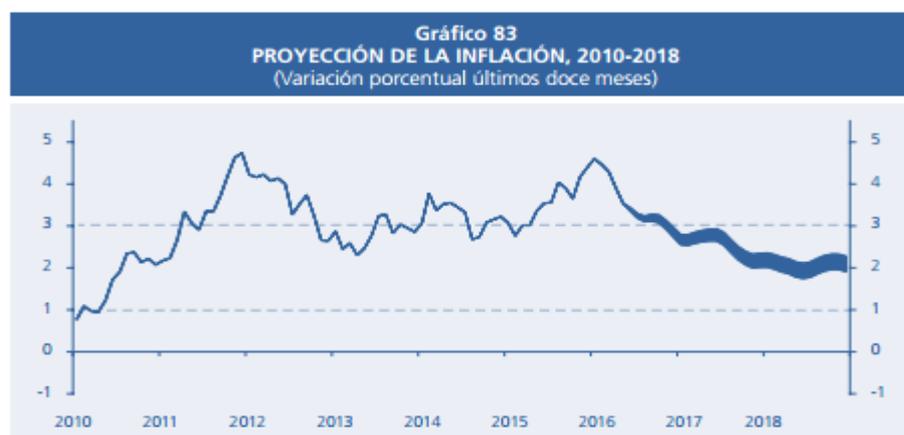


Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas¹³

¹² <http://contenido.coes.org.pe/alfrescostruts/download.do?nodeId=91c1d88f-4400-4a6e-a2ac-ec586a248554>

¹³ https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2017_2019.pdf

Por el lado de la inflación, de manera similar, se observa que desde el 2012 se mantiene estable, en este caso el indicador se mantiene alrededor del 3.5 % y se pronostica que seguirá mejorando a lo largo de los años.



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú¹⁴

Por el lado del tipo de cambio, se observa también cierta estabilidad manteniéndose alrededor del 3.5 soles en nuestra mano, así lo demuestra la encuesta realizada a expertos por el grupo Gestión del Comercio.

Encuesta de Expectativas Macroeconómicas: Tipo de Cambio
(S/ por US\$)*

	Encuesta realizada al:		
	27 Jul.2016	29 Ago.2016	30 Set.2016
Analistas Económicos 1/			
2016	3,41	3,40	3,43
2017	3,54	3,48	3,50
2018	3,55	3,53	3,52
Sistema Financiero 2/			
2016	3,40	3,40	3,43
2017	3,48	3,45	3,47
2018	3,55	3,53	3,50
Empresas No financieras 3/			
2016	3,40	3,40	3,40
2017	3,50	3,50	3,50
2018	3,50	3,55	3,50

1/ 18 analistas en julio, 13 en agosto y 20 en setiembre de 2016.

2/ 22 empresas financieras en julio, 19 en agosto y 18 en setiembre de 2016.

3/ 378 empresas no financieras en julio, 346 en agosto y 337 en setiembre de 2016.

* Tipo de cambio al cierre del año.

Fuente: Diario Gestión¹⁵

¹⁴ <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2016/junio/reporte-de-inflacion-junio-2016.pdf>

¹⁵ <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2171915/175995>

Por el lado de los restaurantes, el mercado al cual se apunta, la variación porcentual del PBI del sector Hoteles y Restaurantes ha mostrado ser siempre positiva pero desacelerándose a lo largo de los años, esto se observa en la tabla 2.5. Esta es una cifra positiva para los intereses del proyecto, ya que el sector donde se ofrecería el servicio se ha mantenido dinámico.

Tabla 2.5: Crecimiento porcentual del PBI del sector hoteles y restaurantes - (2008:2016)

2008	2009	2010	2011	2012	2013P/	2014P/	2015E/	2016E/
10.7%	0.7%	7.4%	11.7%	11.2%	7.1%	5.5%	3.0%	2.68%

Fuente: INEI
Elaboración propia

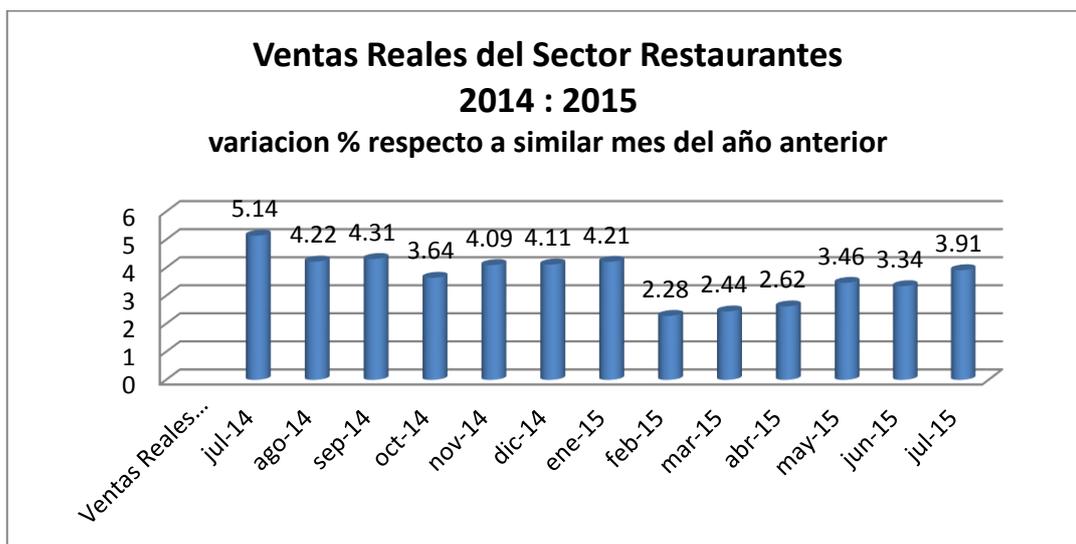
Gráfico 2.10: Ventas reales del sector restaurantes 2015:2016



Fuente: INEI, elaboración propia¹⁶

¹⁶ http://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/Pag_Resultados2009.asp?vacuadro=1b

Gráfico 2.11: Ventas reales del sector restaurantes 2014:2015



Fuente: INEI, elaboración propia

Como se puede ver en los gráficos de ventas del Sector Restaurantes, desde el 2014 hasta el 2016 se viene manteniendo un crecimiento de aproximadamente 2% con ligeras variaciones, por lo que una inferencia conservadora indicaría que esto se mantendría así durante todo el año 2017 cerrando así en 2% como mínimo.

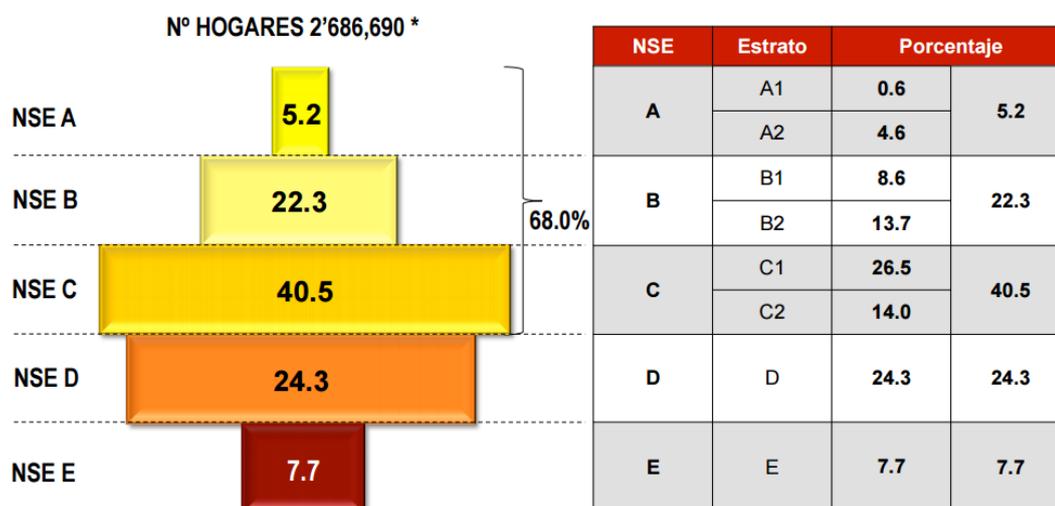
Asimismo, un punto importante a mencionar es que la clase media en el país es cada vez mayor y consolidada, según datos de APEIM 2016, el nivel socioeconómico B y C en Lima Metropolitana representan el 62.8% de la población.¹⁷

¹⁷ Fuente: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>

Gráfico 2.12: Distribución de personas según NSE Lima Metropolitana: 2016



DISTRIBUCIÓN DE HOGARES SEGÚN NSE 2016 - LIMA METROPOLITANA



APEIM 2016

Fuente y elaboración: INEI y Apeim

Tendencia: Ligeramente estable, tanto el PBI del país como el PBI del sector restaurantes mantiene una variación de menos de 1% en el proyectado. Esto indica que a lo largo del proyecto no habrá variaciones mayores afectadas por la economía del país.

Análisis legal

En el ámbito legal, no hay mayores impactos ya que estas tecnologías al ser nuevas y el país al tener un sistema poco eficiente no se han generado ni propuestas ni reformas que hagan variar el desarrollo de nuestro proyecto. Sin embargo, hay lineamientos generales que si se deben seguir en favor de la protección del consumidor y de la empresa:

Análisis Legal para desarrolladores

La protección de una aplicación frente a imitaciones es un proceso largo y difícil que se puede realizar en distintos niveles. Una aplicación es patentable en base a los requisitos clásicos: novedad, actividad interactiva y aplicación industrial, es decir deben tener un carácter técnico.

También se puede patentar el nombre comercial de la aplicación para tener los derechos exclusivos, lo que se conoce como registro de marca. Si bien no protege el contenido, evita la competencia de nombre muy similares.

Análisis Legal para usuarios

Por el lado de los usuarios de las aplicaciones, en la etapa de desarrollo de estas, se debe tener claro las restricciones en su operatividad.

- Sobre los derechos propios y de terceros, es necesario tener todas las licencias y autorizaciones para la utilización de imágenes, símbolos, melodías y bases de datos que se hagan presentes en la aplicación.
- Sobre las Licencias y Condiciones de uso, es necesario establecer clara y detalladamente estas condiciones, de manera que el usuario que desee utilizar la aplicación las acepta para poder obtener la herramienta.

En el caso peruano, se tiene que tomar en consideración además la ley de protección de datos personales, cuya supervisión y

fiscalización está en manos de la Dirección General de Protección de Datos Personales. Esta marca el reglamento para los bancos de datos personales independientemente del soporte y forma de creación, almacenamiento, organización y acceso. Los principales puntos son, por ejemplo, tener el consentimiento del titular de los datos, y que estos estén protegidos de terceros no autorizados.

En síntesis, se enfoca en el “consentimiento informado y previo del usuario”. Asimismo, vale mencionar que se debe prestar atención al Indecopi, que es el ente principal en la generación de reglamentación que pueda afectar el entorno del proyecto en este rubro.¹⁸

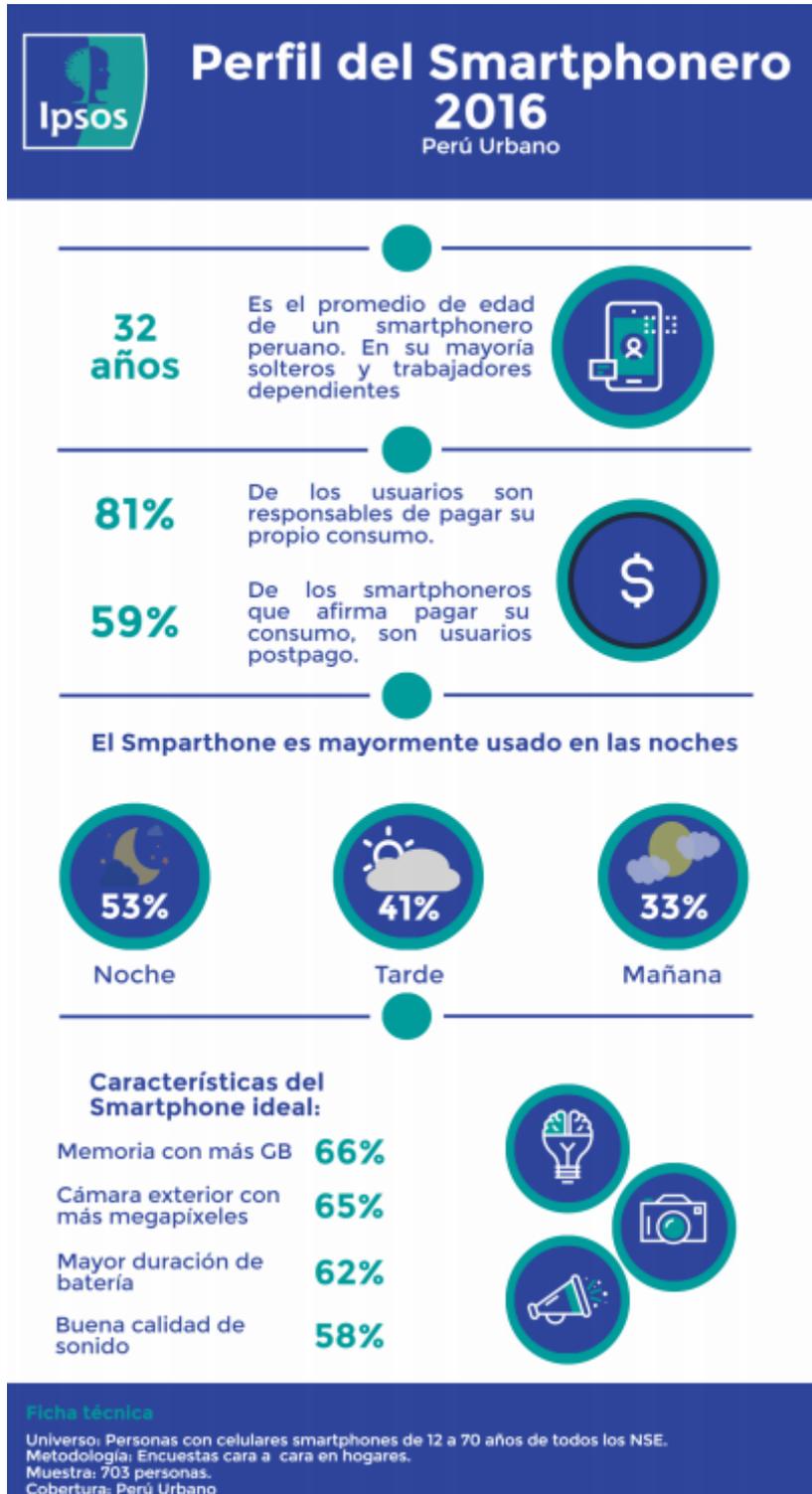
Tendencias: Estable, no hay mayores cambios a lo largo de los próximos 5 años. Apoyo de las iniciativas como Apps con derecho de patentes. También se rige a cumplir ciertos estándares a las app, como el de la protección de la información y cumplir con ciertas normas para operar.

Análisis cultural - tecnológico

La evolución del sistema móvil en los últimos años ha generado un proceso acelerado de adaptación a los dispositivos móviles en el mundo. Es así que la penetración de los teléfonos inteligentes, llamados Smartphone, se viene incrementando año a año en el país a todo nivel según datos de Osiptel.

¹⁸ Fuente:<http://blog.conversia.es/internet/tratamiento-de-los-datos-personales-en-apps/>

Gráfico 2.13: Perfil del Smartphonero 2016



Fuente: IPSOS¹⁹

¹⁹ http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil%20del%20Smartphonero.pdf

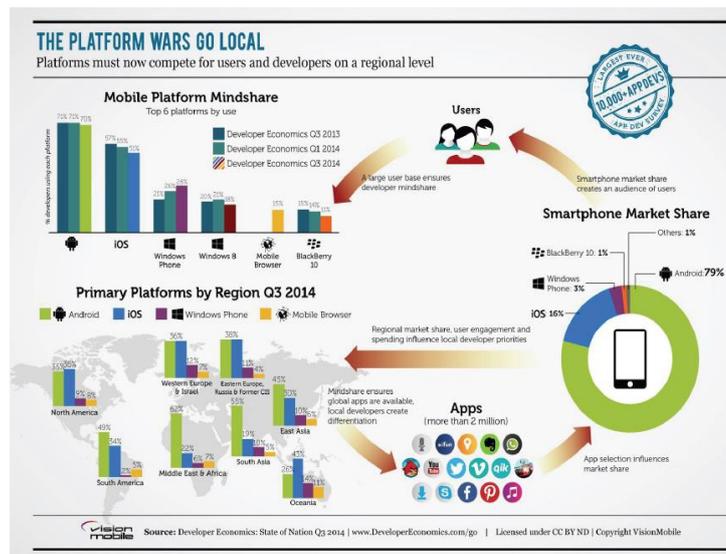
Sobre el comportamiento de la gente con respecto a esta tecnología, vemos que los smartphones son una herramienta cada vez más utilizada y valorada en diferentes actividades. Según un estudio de IMS mobile, las personas en LATAM, hacen uso de las aplicaciones a lo largo de todo el día desde que despiertan hasta que se acuestan.

Profundizando sobre este tema, vemos la relación entre las actividades que más realizan con las aplicaciones, las dos aplicaciones más altas son Whatsapp y Facebook con, seguido muy de cerca por YouTube.

Asimismo, los dos factores que más influyen en la elección de compra de un Smartphone son las gigas de memoria y los pixeles de la cámara, lo cual apunta al perfil social del uso de estos dispositivos, de acuerdo al perfil smartphonero realizado por IPSOS.

De acuerdo a “The Developer Economics”, la principal institución de investigación de desarrollo de aplicaciones a nivel mundial, en los últimos años se ve claramente que las plataformas favoritas para desarrollar apps son Android e iOS.

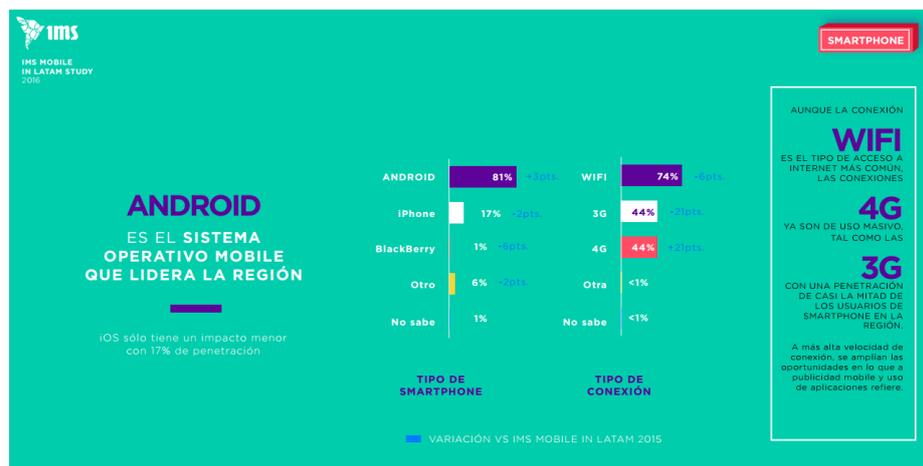
Figura 2.16: Plataformas para desarrollo de aplicaciones



Fuente y elaboración: Nielsen

Esta información se ve reforzada por lo indicado por IMS corporate, que encontró que al año 2016, los sistemas operativos Android e iOS abarcan el 98% del mercado.²⁰

Gráfico 2.16: Sistemas operativos smartphones LATAM, 2016

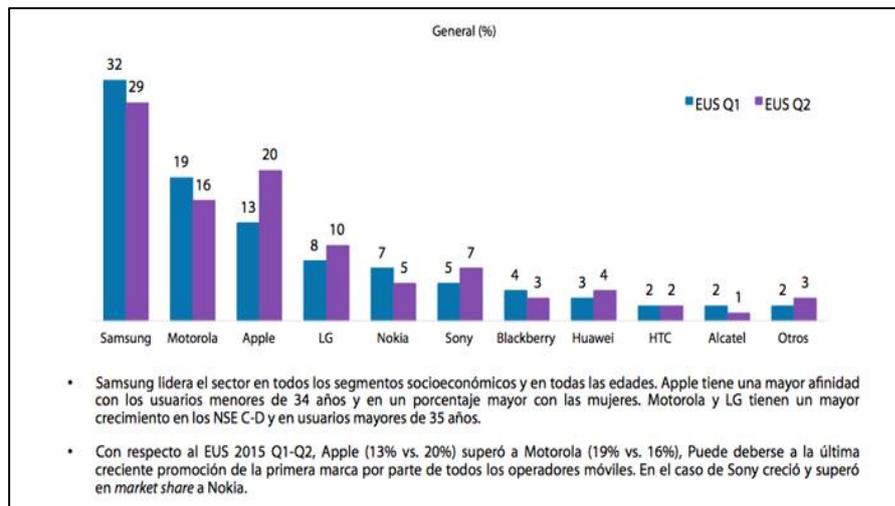


Fuente y elaboración: IMS Corporate²¹

²⁰ <http://www.imscorporate.com/news/Estudios-comScore/IMS-Mobile-Study-Septiembre2016.pdf>

²¹ <http://www.imscorporate.com/news/Estudios-comScore/IMS-Mobile-Study-Septiembre2016.pdf>

Gráfico 2.17: Participación de smartphones por marcas

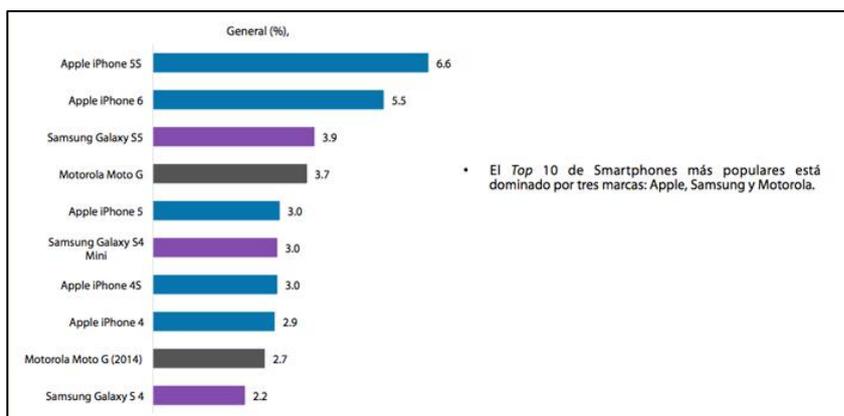


Fuente y elaboración: FuturoLabs

Un aspecto que tiene relación a lo mencionado anteriormente es el tipo de teléfono móvil inteligente más vendido, ya que estos tienen especificaciones técnicas que deben ser tomadas en cuenta para el diseño y desarrollo de la aplicación. El estudio de Future Labs indica que los teléfonos de Samsung son lo que lideran el sector en los distintos niveles socioeconómicos, seguido por los de Motorola y Apple.

En esa línea, en la imagen inferior se muestran los modelos de smartphones más populares. Estos modelos corresponden a las marcas con mayor penetración detalladas anteriormente.

Gráfico 2.18: Modelos de smartphones más populares



Fuente y elaboración: FuturoLabs

Un factor importante a considerar es que desde mediados de 2014 contamos en el país con la tecnología 4G LTE. Esta permite una transferencia de información (transmisión de datos) mucho más rápida a la que se tenía con las anteriores tecnologías: 3.5G/3G/2G. Según Osiptel, esta velocidad es de 7 a 10 veces más rápida que la 3G. No obstante, es velocidad solo algunos distritos de Lima.

Esto es un gran avance y una enorme oportunidad para el mercado peruano, ya que, al gozar de estos beneficios, los usuarios podrán utilizar el internet de sus móviles a una velocidad mucho más rápida y a un menor costo de sus planes de datos, dando paso a que se desarrollen aplicaciones móviles más sofisticadas.

Figura 2.17: Mercado Móvil Peruano hasta el 2020



Fuente y elaboración: Todo Celular Perú²²

Otro factor a considerar es que en el año 2014, se dio el ingreso de 3 operadores, Entel, que adquirió Nextel, Bitel, empresa de capitales vietnamitas, y Tuenti (Operador virtual perteneciente al Grupo de Telefónica).

El ingreso de estos operadores desató una guerra de precios, ya que las nuevas empresas ofrecieron planes para Smartphone y gigas de internet a precios más bajos que los dos competidores antiguos. Esto unido a la portabilidad telefónica, permitió un movimiento de usuarios a estos nuevos operadores, llevando a que al cierre de junio del 2016 tenga entre ambos el 18.7% del mercado de telefonía móvil.²³

²² <http://pe.todocelular.com/economia-y-mercado/noticias/n38210/2020-4smartphones-peru-compatibles-LTE.html>

²³ <https://www.osiptel.gob.pe/noticia/mercado-telefonía-móvil-alcanzo-record-historico>

2.6. Oportunidades

Existe una gran oportunidad detectada en los sectores evaluados. Se tiene por un lado un mercado de aplicaciones de ubicación de restaurantes que no se han enfocado, o han subestimado, a negocios de restaurantes medianos y pequeños, centrándose en los grandes y más conocidos.

Por otro lado, se observa también una industria de restaurantes muy dinámica y con un alto nivel de competencia, en la que la apertura y cierre de establecimientos es constante, y en la cual los restaurantes de menor dimensión tienen limitaciones en el acceso a herramientas publicitarias, promocionales y de marketing en general.

Es así que el servicio de ubicación propuesto satisface esta necesidad y ofrece a su vez mayores alternativas a los usuarios, abriendo un abanico de opciones de consumo mayor.

CAPÍTULO III

3. Estudio de Mercado

En este capítulo se define el producto, servicio y el segmento del mercado al cual se dirige. Se realizarán los análisis cualitativo y cuantitativo de mercado, el cual considerará los restaurantes y su posición frente al servicio ofrecido, y los consumidores, usuarios de la aplicación.

3.1. Descripción del servicio

Figura 3.1: Concepto del servicio



Elaboración propia

3.1.1. Oferta de valor

El servicio de ubicación es una herramienta que ofrece hacer conocido el negocio de una manera fácil y sencilla, haciéndolo crecer gracias a que más y más personas podrán visitarlo y probarlo, siendo de esa manera un canal de promoción y publicidad para todos esos restaurantes que no son muy conocidos en el mercado.

El valor agregado que otorga la empresa que administra la aplicación es la proporción de la información que se genera a través de la utilización de esta (tendencias, horarios de consumo, tickets promedio) siendo una suerte de herramienta de inteligencia comercial para todos los restaurantes afiliados al servicio

Adicionalmente, dentro del servicio ofrecido, al llegar a un nivel de consolidación y evolución, un valor agregado será la cantidad de herramientas que permitan realizar diferentes transacciones, como el pago en línea, reserva de mesas, realización de pedidos, entre otros.

Para el desarrollo de la aplicación se contará con un experto en el campo, con experiencia como freelance desarrollando y diseñando aplicaciones, y también con experiencia en la gestión y mantenimiento de estas, tanto en empresas independientes como en la gran empresa.

Se tiene identificado también a quien sería la líder del equipo de ventas, quienes realizarían las visitas a los restaurantes para mostrar el servicio y afiliarlos.

Factor de Diferenciación:

Es aquello lo cual diferenciará nuestra oferta de otra empresa, como dice Michael Porter debemos ser especiales en algo valioso para sus clientes. En nuestro caso el factor de diferenciación tendría que ser expresado en la forma que lo orientamos al cliente, no en si al producto.

Servicio especializado enfocado pequeñas empresas que quieren a dar a conocer sus productos y servicios, representa principalmente el factor diferenciador, imitar este enfoque en el servicio no es tarea difícil para la competencia, pero detrás de esto es un proceso y constante innovación en seguir diferenciándonos.

Asimismo, el factor clave de diferenciación de la aplicación, la interfaz es brindar una experiencia única en mínimos pasos, y nosotros ofrecemos eso, tan solo 3 pasos cosa que la competencia no brinda y adicionalmente un sistema offline incluido para no utilizar el consumo de datos incentivando a todo el mercado de prepago al uso del mismo.

El Valor Ofrecido es un sistema muy fácil de utilizar en mínimos pasos incrementando la experiencia de los comensales y ellos logrando encontrar todos los tipos de lugares de comida desde los más pequeños, hasta grandes cadenas, unificados en una sola solución.

“Desde el más pequeño al más grande restaurante, en tan solo 3 pasos busca y encuentra y consume la comida que prefieras”

3.1.2. Principales beneficios

Hacerse conocido y lograr un posicionamiento: más personas sabrán del local al acceder a información del restaurante a través de la aplicación.

Existe ya una masa crítica muy grande de personas con Smartphone. A fines del 2014, la penetración entre los poseedores de teléfonos móviles, era de 30.90% a nivel urbano, y a fines de 2015 se estimaba que había alrededor de 1,5 millones de estos teléfonos en el Perú.

Asimismo, no es solo el hardware disponible, si no que esto también se sustenta en los nuevos hábitos que han adquirido los diferentes grupos de edad en toda la población. Por ejemplo, según la consultora CCR Bus, Facebook es utilizado por el 93% de los jóvenes de 18 a 24 años, y por un 71% de los adultos de entre 56 a 65 años.

Es importante recalcar que la dinámica de crecimiento no ha diferenciado segmentos económicos. Por ejemplo, el nivel socioeconómico D utiliza más la plataforma (96%) que en el A/B (87%), lo que indica que las limitación de hardware en el segmento no son una barrera para acceder a las nuevas plataformas.

Incrementar clientes: La información disponible en línea incentivará que lo conozcan cada vez más personas, incrementando las visitas al establecimiento.

Según diversos estudios mundiales, en países desarrollados, donde la penetración de smartphones supera el 40% (Perú se está acercando poco a poco a ese nivel de penetración en ciertas zonas) hay un claro comportamiento en los consumidores, quienes usan sus smartphones y aplicaciones para el proceso de compras.

Según un estudio de la consultora Nielsen, el 89% usa sus smartphones mientras compra en una tienda, un 40% compara precios mientras está en la tienda y un 25% busca ofertas y descuentos on-line. Como vemos, las aplicaciones pueden proporcionar mucha información e influir en la decisión de compra del consumidor de hoy.

Indican por eso que las empresas deberían implementar una estrategia de comunicación móvil ante el crecimiento de la influencia de este canal.

Aumentar las ventas: Consecuentemente, al hacerse conocido por la información disponible en línea y el alcance a una mayor cantidad de personas, resultará en un aumento de las ventas.

Las estadísticas indican que a julio 2016, las ventas relacionadas a aplicaciones móviles llegan a los 46 millones de dólares, lo que es decir, que en un periodo de 4 años la industria habría triplicado su facturación.

Asimismo, expertos indican que 5 de cada 10 usuarios de aplicaciones móviles ya realizan transacciones de pago a través de esta.

Información disponible y actualizable: Los restaurantes tendrán disponible la data de los consumos, platos seleccionados, más vendidos, menos vendidos, comentarios, e información que se genere en la utilización de la aplicación.

Estas características responden a las necesidades encontradas en el estudio realizado, por lo que la aplicación permitirá que los restaurantes afiliados puedan acceder a esta información estadística.

Sistema de reservas: Se tendrá la facilidad de contactar los mensajes de los clientes con los restaurantes, en los cuales los primeros podrán solicitar reservaciones y los restaurantes afiliados podrán gestionar estos pedidos, confirmándolo o rechazándolos según su capacidad.

Mesa 24/7, un competidor indirecto, es considerada una de las mejores aplicaciones desarrolladas en Perú, esta se centra en ofrecer un sistema de reservaciones para restaurantes de lujo. Se implementará con la aplicación también un sistema de reservas, más sencillo, que permite operar esta forma de atención a los restaurantes afiliados.

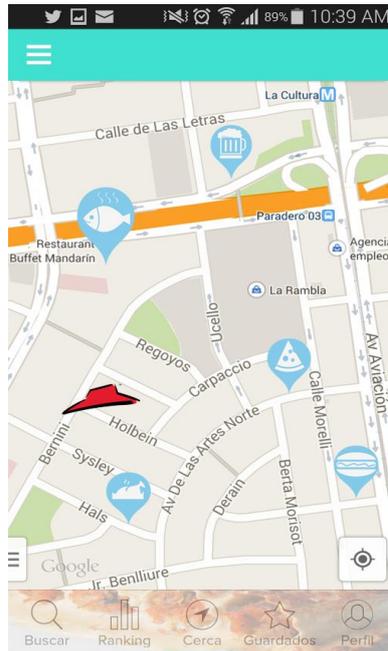
3.1.3. Principales características

La aplicación móvil de geolocalización permite que los usuarios puedan identificar los restaurantes cercanos a su ubicación. Desde la aplicación se puede acceder a información sobre el restaurante como dirección, como llegar, horario de atención, teléfono, precios de la carta, fotos referenciales, etc.

a. Formas de búsqueda

- Por Categoría de restaurantes: Pollerías, Chifas, Cevicherías, Sangucherías, según lo obtenido en la encuesta sobre tipo de comida más consumida.
- Por Zona: según ubicación y rango de alcance determinado por el usuario. Se tiene establecido una configuración inicial que mostrará un rango de 500 metros a la redonda de la posición del usuario, regulable con el tacto y por configuración.
- Por Listado: Se puede ingresar a un listado general de todos los restaurantes registrados y al seleccionarlo, se enviará a la pantalla de mapa para ubicar el o los más cercanos.

Figura 3.2: Forma de búsqueda por zona



Elaboración propia

b. Comunicación de vuelta

Los restaurantes afiliados podrán colocar sus promociones, ofertas del día, descuentos especiales, de manera que los usuarios de la aplicación reciban la alerta según la configuración elegida por ellos. A su vez, los restaurantes podrán responder los comentarios y mandar mensajes a sus clientes.

c. Tipo de acceso: gratuita para el usuario

Se busca incentivar en los usuarios el uso de la aplicación, por lo que la descarga será gratuita. Al ser un servicio que se vende a los restaurantes, será más atractivo para estos que haya una gran masa de usuarios de la aplicación que los pueda conocer.

d. Tipo de conexión

Será una aplicación híbrida, es decir, tendrá un componente off-line, pudiendo utilizarse sin conexión a internet, y tendrá funcionalidades para los cuales será necesario tener acceso a la red. En modo de conexión offline, será posible acceder a la búsqueda por listado, en la cual se puede seleccionar al restaurante y poder acceder a su información como ubicación, horarios de atención, carta, precios y teléfono. En resumen, sería posible utilizarla a manera de base de datos.

Con conexión a internet, la aplicación podrá tener la funcionalidad de geolocalización, de manera que permitirá rastrear los restaurantes a su alrededor según tipología, y recibir información de las ofertas que hagan los establecimientos.

Se ha determinado que haya un componente offline interesante para el usuario, debido a que en el mercado peruano hay un gran porcentaje de celulares prepago, los cuales son más cautos con la utilización de internet.

Según el Reporte Estadístico de Osiptel emitido en Julio 2015 sobre la participación de mercado de telefonía móvil, las líneas prepago representan alrededor del 61% del total de líneas móviles con acceso a internet al cierre de Setiembre del 2014.

e. Plataforma

Se desarrollará la aplicación para dos sistemas operativos, iOS y Android. En el caso del sistema Android, de Google, cuyas aplicaciones están disponibles en Google Play Store, es el sistema operativo más usado en el Perú. La segunda plataforma de desarrollo de la aplicación será iOS, de Apple.

Tabla 3.1: Cuota de mercado de sistemas operativos móviles: 2014

	Android	iOS	Windows	BlackBerry	Otros
Perú	88%	5%	4%	1%	2%

Fuente: Netdreams

Elaboración propia

Según el análisis realizado en el 2014 por la empresa NetDreams, “Sistemas Operativos Q2 2014”, el 88% de los usuarios de sistemas móviles utiliza el sistema Android, seguido por el sistema iOS con un 5%, totalizando el 93%. Podemos concluir que la proporción se ha mantenido, ya que como se indicó en el capítulo precedente, al cierre del 2014, ambos sistemas representan el 92.6% del mercado peruano.²⁶

3.2. Selección del segmento de mercado

Nosotros para segmentar hemos partido por la Industria de Servicios de alimentación comercial / Industria gastronómica donde se encuentran:

²⁶ <http://netdreams.pe/blog/mundo-movil/peru-mobile-sell-in-2014-smartphones-y-tablets-en-peru-el-2014/Smartphones en Perú 2014: Android mantiene su cómoda supremacía>

- Restaurantes
- Cafeterías
- Tabernas y bares
- Hoteles
- Establecimiento de comidas rápidas
- Pizzerías
- Otros

Experimenta un crecimiento sostenido, desde el pequeño hasta el grande, y nuestro objetivo es ayudar a la pequeña empresa a volverse grande.

Hemos tratado de abarcar todas las categorías dentro de este segmento para poder llegar a todos, tener un servicio al alcance de todos, y poder encontrar en nuestro servicio desde aquel puesto pequeño de anticuchos hasta restaurantes conocidos.

La segmentación del mercado en este servicio tiene dos frentes. Por un lado el segmento de restaurantes que contratarían el servicio, y por el otro lado, el segmento de personas que haría uso de la aplicación. Ambos segmentos deben encajar uno con el otro, ya que la idea es conectar a la oferta con la demanda.

3.2.1. Restaurantes

Por el lado de los restaurantes, la segmentación se hace en base a la localización, tamaño y facturación. Buscamos como objetivo a los restaurantes localizados en Lima Metropolitana, que entren en la clasificación de micro y pequeñas empresas. Una microempresa es aquella que tiene hasta 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150

UIT's. Una pequeña empresa es aquella que tiene hasta 100 trabajadores y ventas menores a 1,700 UIT's. Vale mencionar que el criterio cantidad de trabajadores es considerado para fines de segmentación y comerciales, debido a que legalmente, este factor ya no es condición establecida por el Estado para la clasificación de empresas.

En la tabla inferior, 3.2, se muestra la proporción de restaurantes en los distritos de Lima Metropolitana. Esta proporción se obtuvo en base a la encuesta mensual de servicios realizada por el INEI en junio 2014, que evalúa la evolución de las ventas de restaurantes periódicamente. Esta es la proporción utilizada para la muestra de restaurantes a encuestar.

Tabla 3.2: Proporción de restaurantes

Distrito	%	Distrito	%
Ate	2.9%	Miraflores	13.6%
Barranco	3.4%	Pachacamac	0.4%
Breña	1.3%	Pueblo Libre	1.7%
Callao	3.3%	Puente Piedra	0.5%
Chaclacayo	0.4%	Rimac	0.7%
Chorrillos	1.8%	San Borja	5.8%
Cieneguilla	0.6%	San isidro	11.4%
Comas	1.7%	San juan de lurigancho	3.9%
El Agustino	0.5%	San Juan de Miraflores	0.4%
Independencia	1.1%	San Luis	0.9%
Jesus Maria	2.9%	San Martin de Porres	2.2%
La Molina	3.9%	San Miguel	3.6%
La Victoria	2.7%	Santa anita	0.8%
Lima	8.0%	Surco	8.1%
Lince	4.6%	Surquillo	1.6%
Los Olivos	2.5%	Villa el Salvador	0.5%
Lurin	0.5%	Villa Maria del Triunfo	0.3%
Magdalena	1.9%		

Fuente: Inei
Elaboración propia

Tabla 3.3: Clasificación de empresas según ventas anuales

Tipo de Empresa	Máximo en Ventas Anual		Cantidad de Trabajadores	%
	UIT	Facturación		
Microempresas	150	S/. 577,500	hasta 10	96.2%
Pequeñas	1700	S/. 6,545,000	hasta 100	3.2%
Medianas	2300	S/. 8,855,000	más de 100	0.2%
Grandes	> 2300	> S/. 8,855.000	más de 100	0.4%

Fuente: Inei
Elaboración propia

Según estadísticas del INEI al 30 de Junio 2013, se registraban un total de 1'713,272 empresas en el país, de las cuales el 99.6% serian micro, pequeñas y medianas empresas. Las microempresas específicamente, representan el 96.2 % del total de empresas, según se puede apreciar en la tabla 3.3.²⁷

Tabla 3.4: Estimación cantidad de restaurantes Lima Metropolitana según mercados: (2017:2021)

Proyección de Mercado						
Mercados	Porcentajes aplicados	2017	2018	2019	2020	2021
Proyección de Mercado		50,058	51,151	52,113	52,764	52,954
Mercado Potencial	80%	40,046	40,921	41,690	42,211	42,363
Mercado Disponible	66.17%	26,497	27,075	27,584	27,929	28,030
Mercado Efectivo	62.75%	16,627	16,990	17,309	17,526	17,589
Mercado Objetivo	# Afiliados	753	939	1,130	1,239	1,235
	% de Mercado	4.53%	5.52%	6.53%	7.07%	7.02%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas: Marco Económico Multianual Agosto 2015 e INEI

Elaboración propia.

La tabla 3.4 muestra la proyección de mercados. Estos se han estimado con la información proporcionada por el INEI sobre la cantidad de restaurantes en Lima Metropolitana al cierre del 2014, que es de 47,008. Mediante la utilización de la media geométrica de dos variables (PBI y crecimiento de población) y posterior aplicación de una función polinómica de segundo orden se halló la proyección de la cantidad de restaurantes que

²⁷ (Fuente: Inei <http://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/micropequenasymedianasempresasconcentranmas/imprimir/>)

habría en el periodo de operación del proyecto, del 2017 al 2021.

Vale mencionar que el mercado potencial está determinado por la segmentación escogida. En este caso, como se mencionó anteriormente, son los restaurantes de Lima Metropolitana que tienen hasta 100 trabajadores y ventas anuales menores a 1,700 UIT's. En el primer año del proyecto, esta cantidad asciende a 40,046 restaurantes.

Para determinar los siguientes mercados se aplicó una encuesta. Sobre la metodología aplicada, se utilizó un muestreo aleatorio estratificado, ya que se buscó mantener la proporción de restaurantes que se tenía de la encuesta mensual de servicios realizada por el INEI. El listado de esta encuesta fue la guía para ubicar a los restaurantes, ya que se contaba con la dirección y nombre del establecimiento.

El mercado disponible es determinado por los restaurantes que mencionaron en la encuesta contar con un dispositivo (computador, celular, tablet) con acceso a internet. Los resultados indicaron que se trataría del 66.17%, equivalente a 26,497 restaurantes.

El mercado efectivo está determinado por los restaurantes que indicaron estar dispuestos a pagar por la utilización de este servicio. Si bien la encuesta determinó que este monto ascendería al 95.49%, con el fin de dar un perfil más

conservador a las estimaciones, se consideró utilizar una tasa de un 62.75%, según las consultas realizadas por entendidos del rubro. En ese sentido, la cantidad de restaurantes que conforman el mercado efectivo es de 16,627 restaurantes.

Sobre esta cantidad se determinó el mercado objetivo del proyecto teniendo en consideración los factores de velocidad de captación de la fuerza de ventas, cantidad de vendedores y una tasa de deserción estimada. En ese sentido, en el primer año el objetivo es de 753 restaurantes afiliados, lo que es decir, 4.53%. Al final del quinto año, se estima tener un total de 1,235 restaurantes afiliados, equivalente al 7.02%.

Para mayores detalles sobre la determinación de los mercados, estos se amplifican en el capítulo 4. Sobre la captación y deserción para el mercado objetivo, estos se detallan en el capítulo 7, en el punto plan de ventas.

3.2.2. Usuarios

El perfil del usuario al cual se enfoca la aplicación es personas de género masculino o femenino, con edades comprendidas entre los 20 hasta 54 años, residentes en Lima Metropolitana pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C.

Hemos elegido este perfil de consumidor ya que los jóvenes son personas que gastan su dinero en ropa,

alimentación y tecnología, y nosotros nos enfocaremos en la alimentación.

Personas que trabajan, pero no tienen tiempo ya que estamos en un mundo muy competitivo y acelerado, por su estilo de vida necesitan con rapidez la comida y buscar un lugar donde sepa que lo atenderán rápidamente.

Gracias a estas características mencionadas, su estilo de vida, su capacidad adquisitiva donde pensamos en todos, no otorgando restaurantes A1, sino abriendo un mundo de posibilidades para jóvenes, trabajadores, personas que no tienen tiempo y desean comer algo rico a precios justos.

“El 59% de los adultos jóvenes de Lima gasta en comer fuera de casa”²⁸.

De acuerdo al diario Gestión del Comercio, se ha visto una tendencia en el grupo de jóvenes adultos (21 – 35 años), la cual indica que la mayor cantidad de su población busca salir a comer y en una salida se puede gastar como mínimo 50 soles por persona.

Un punto importante a considerar es que los segmentos B y C componen más de la mitad de la población de Lima

²⁸ <http://gestion.pe/tendencias/59-adultos-jovenes-lima-gasta-salir-comer-fines-semana-2101519>

Metropolitana, lo cual constituye una cantidad muy interesante de personas para el proyecto. Según un estudio de APEIM al año 2015, los niveles socioeconómicos B y C representan el 61.7% de la población, como se observó en el capítulo anterior.

En la figura 3.3 se observa, también de APEIM, la proporción de habitantes según nivel socioeconómico, en distintos distritos agrupados por zonas.

Figura 3.3: Distribución de NSE por zonas – Lima Met. : 2015

PERSONAS - (%) VERTICALES					
Zona	Niveles Socioeconómicos				
	NSE "A"	NSE "B"	NSE "C"	NSE "D"	NSE "E"
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	1.7	6.1	13.2	13.0	16.0
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	8.3	18.7	15.9	10.6	8.4
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.4	10.4	11.5	15.2	10.6
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	3.3	8.1	10.8	9.5	6.8
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	4.8	7.7	10.0	12.6	9.3
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	16.9	14.2	3.0	2.0	1.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	55.0	14.5	4.1	1.7	1.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	4.3	7.4	7.4	9.3	10.3
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	0.0	3.9	12.4	15.9	17.3
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	2.7	8.8	10.5	10.1	18.4
Otros	0.5	0.3	1.2	0.2	0.1

Fuente y elaboración: Apeim

Tabla 3.5: Estimación de la población según grupos de edades: 2015

Edades	Lima	Callao	Total
20-24	946,258	85,964	1,032,222
25-29	824,575	84,080	908,655
30-34	796,506	84,362	880,868
35-39	761,837	83,828	845,665
40-44	637,627	71,481	709,108
45-49	583,289	64,433	647,722
50-54	522,076	56,892	578,968
TOTAL	5,072,168	531,040	5,603,208

Fuente INEI, elaboración propia

En la tabla 3.5 se observa la estimación de la población al 2015 según cálculos del INEI. En Lima Metropolitana, la población de los 20 a 54 años de edad alcanza los 5'603,208 personas.

Tabla 3.6: Público potencial de la aplicación al 2015

Edades	Lima	Callao	Total	NSE B	NSE C
20-24	946,258	85,964	1,032,222	203,348	433,533
25-29	824,575	84,080	908,655	179,005	381,635
30-34	796,506	84,362	880,868	173,531	369,965
35-39	761,837	83,828	845,665	166,596	355,179
40-44	637,627	71,481	709,108	139,694	297,825
45-49	583,289	64,433	647,722	127,601	272,043
50-54	522,076	56,892	578,968	114,057	243,167
TOTAL	5,072,168	531,040	5,603,208	1,103,832	2,353,347

Fuente: INEI, IPSOS, elaboración propia

En la tabla 3.6 se detalla el mercado potencial al año 2015, el cual asciende a 1, 103,832 personas en el nivel socioeconómico B y 2, 353,347 en el nivel socioeconómico C, totalizando un global de 3, 457,179.

Tabla 3.7: Estimación de población según mercados: (2017:2021)

Proyección de Mercado						
Mercados	Tasas Halladas	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado Potencial		3,615,784	3,694,754	3,764,216	3,811,268	3,824,989
Mercado Disponible	5.58%	201,643	206,047	209,921	212,545	213,310
Mercado Efectivo	93.80%	189,141	193,272	196,906	199,367	200,085
Mercado Objetivo	# Afiliados	6,737	10,176	11,931	12,827	13,285
	% de Mercado	3,56%	5,27%	6,06%	6,43%	6,64%

Fuente y Elaboración propia

Al igual que en la proyección del crecimiento de cantidad de restaurantes en Lima, se utilizó una media geométrica y una fórmula polinómica para proyectar el crecimiento de la población en los años de operación.

Al año 2017, el cual sería el primer año de operación, el mercado potencial asciende a 3, 615,784 personas, llegando al quinto año a haber un mercado potencial (hombres y mujeres residentes en Lima Metropolitana de entre 20 y 54 años de edad pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C) que llegaría a las 3,824,989 personas.

El mercado disponible está compuesto por el grupo de personas que cuentan con un smartphone con sistema Android o iOS y que comen fuera de casa. Según datos obtenidos de Osiptel, el 18.82% de la población del país cuenta con un teléfono móvil inteligente. Asimismo, según la consultora Netdreams, el 93% cuenta con sistema iOS y/o Android. Además, según datos de

Apega, el 32% de los peruanos come en su tiempo libre fuera de casa. En ese sentido, el cruce de estos tres factores determina el mercado disponible, el cual es el 5.58% del mercado potencial, lo que es decir 201,643 personas.

El mercado efectivo está determinado por las personas que indicaron estar dispuestos a utilizar la aplicación, el cual asciende a 93.80 %, equivalente a 189, 141 personas.

En ese sentido, el mercado objetivo en el primer año asciende a 6,737 usuarios, equivalente al 3.56%. Este objetivo se ha determinado considerando factores como la velocidad de captación y deserción, las cuales se explican a mayor detalla en el capítulo 7, plan de ventas, captaciones usuarios de la aplicación.

Sobre la metodología de la encuesta, se utilizó un muestreo aleatorio estratificado, de manera que los diferentes rangos de edades y niveles socioeconómicos se vean representados de manera probabilística. Se visitó lugares de gran concurrencia, como el Centro Comercial Jockey plaza, el Centro Cívico, Parque Kennedy y las cercanías del Centro Comercial Plaza Lima Norte, con el fin de poder encuestar a un gran número de personas que encajen en el perfil de la investigación.

3.3. Investigación cualitativa

En el trabajo hemos usado el método de investigación cualitativa, Fenomenología, donde hemos tratado de buscar patrones de la vida cotidiana, como frecuencias de consumo, razones de consumo, entre otros, pero a su vez también nuestra investigación adopta patrones de la investigación Etnográfica ya que investigación su conocimiento cultural que tienen en sus mentes, mediante los Focus se han podido explotar muchos comportamientos y como es la cultura peruana en cuando a alimentación se refiere.

3.3.1. Usuarios

a. Planteamiento de objetivos

- **Objetivo General:**
 - Determinar el nivel de aceptación/rechazo de la APP “Bitute” por parte de los consumidores
 - Determinar insight del consumidor –en términos de descargas y uso de aplicaciones > Búsqueda/Reserva de Restaurantes
- **Objetivos Específicos:**
 - Conocer los hábitos de los potenciales usuarios de la aplicación en lo que respecta a consumo fuera del hogar, búsqueda de las opciones, hábitos de consumo de aplicaciones, entre otros que se detallan en la tabla “ficha de usuarios”.

Tabla 3.8 Ficha usuarios

Perfil Usuario	Hábitos De Consumo de comida fuera del hogar	Hábitos de Búsqueda de comida fuera del hogar	Hábitos Actuales por App
Edad	Razones de Consumo	Formas de de Búsqueda	Razones de Uso
Genero	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
NSE	Lugar mayormente frecuentado. Razones	Lugares más buscados	Lugar
Estilo de Vida			Características +/- Valoradas
Lugar de residencia	Características +/- Valoradas	Roles	Fuentes/Medios de información
		Factores a considerar en la búsqueda de un restaurante	Funcionalidades más valoradas - razones
	Monto invertido por comida	Tipos de comida más / menos buscadas	Interfaz/Diseño de la App
	Días mayormente de consumo - Razones Horarios de consumo		Ventajas / desventajas de apps Factores a considerar en una APP
			Plataforma
	Lugar +/- concurrido		Diseño
	Fuentes/Medios de información		Otras características
App Ideal	Competencia	Precio	Comunicación
Características	Nivel de Conocimiento	Precio Real vs Ideal	Tono/Medio
Funcionalidades	APP mejor considerada. Razones		Medio Esperado
Interfaz	APP rechazada. Razones		Promociones Esperadas
Plataforma	Ventajas/Desventajas		
Diseño			
Otras características			

Elaboración propia

3.3.2. Los restaurantes

a. Planteamiento de objetivos

- General:
 - Determinar el nivel de aceptación/rechazo de la APP “Bitute” por parte de los restaurantes
 - Determinar insight del Restaurante

- Específico
 - Conocer los hábitos de los potenciales afiliados de la aplicación sobre aspectos como acceso a internet, disposición de pago, entre otros que se detallan en la ficha “restaurantes”.

Tabla 3.9 Ficha restaurantes

Perfil Restaurantes	Hábitos De Afiliación	Percepción de hábitos de visita de comensales	Hábitos Actuales por App
Tiempo de funcionamiento	Proceso de toma de decisiones en la afiliación Roles de decisión Razones de afiliación	Razones pensadas de porque son Visitados	Razones de afiliación
Sector al que se orienta	Frecuencia de afiliación a las app por membresía.	Frecuencia de visita de comensales	
Tipo de comida	Cantidad de clientes esperados	Cantidad de comensales que visitan	Características +/- Valoradas
Tipo de restaurante	Características +/- Valoradas	Local(es) más visitado	Fuentes/Medios de información
Cantidad/Volumen de ventas	Formas de Pago		Funcionalidades
Número de locales	Monto invertido por afiliación		Interfaz de la app
Manejo de publicidad	Fuentes/Medios de información		Plataforma
			Diseño
			Otras características
App Ideal	Competencia	Precio	Comunicación
Características	Nivel de conocimiento	Precio Real vs Ideal	Tono/Medio
Funcionalidades - Aspectos esperados en una APP	APP mejor considerada. Razones		Medio esperado
Interfaz	APP rechazada. Razones		Promociones esperadas
Plataforma	Ventajas/Desventajas		
Diseño			
Otras características			

Elaboración propia

3.3.3. Tipo de muestreo

Para la investigación cualitativa nos hemos guiado por el diseño de muestreo no probabilístico, utilizando el muestreo por conveniencia, una muestra de voluntarios donde el investigador necesita que los participantes se presenten por si solos, seleccionándolos a criterios del propio investigador ayudando así a la obtención de la información gracias a la facilidad de este tipo de muestreo.

3.3.4 Instrumentos

En la recopilación de información utilizaremos 2 grandes y potentes herramientas:

Entrevista a Profundidad, cara a cara entre el entrevistador y los entrevistados, para obtener información relevante y aprender cómo realizar las preguntas para la próxima investigación cuantitativa. Con esta buscamos principalmente que nos cuenten como normalmente hacen para tomar la decisión sobre el restaurante, su gestión y sus perspectivas.

Focus Group, en donde se busca que con la interacción de pequeños grupos afloren todas las ideas que se tengan sobre el proceso de búsqueda de comida fuera de casa. Esta herramienta permite la máxima acción y estimulación recíproca entre los participantes, para pensar como grupo y dar ideas mucho más enriquecidas.

Se realizó un focus group de 7 personas, obteniéndose información muy valiosa para los objetivos planteados. (Detalles de entrevistas a profundidad y focus group en anexo 1 y 2 respectivamente)

3.3.5. Análisis y procesamiento de datos

- **Las personas salen más los fines de semana;** como es costumbre los fines de semana están más asociados al ocio del limeño promedio ya que es el único momento en el cual la mayoría de personas se aleja de las oficinas y de la responsabilidad de ir temprano a trabajar al día siguiente. De forma similar en promedio las salidas son de 2 a 3 veces por semana.
- **Lo preferido son las cevicherías;** al ser una zona costera el insumo en todo plato es el pescado y el ceviche al ser plato bandera de nuestra rica gastronomía no puede despegarse de la mente de ningún limeño.
- **La gente busca comida rica y sabrosa;** criterio por excelencia en la mejor gastronomía del mundo, la sazón es lo principal para el cliente.
- **Lo segundo es el servicio; si me tratas bien me quedo.** Como a toda persona el sentirnos a gustos y respetados es clave para generar confianza.
- **Se valora las recomendaciones;** lo que nos incentiva a probar cosas nuevas siempre es lo que nos recomiendan las personas más cercanas ya que por lo general el limeño siempre va a lo seguro.
- **Necesitamos horarios de atención a la mano;** no todos los restaurantes cuentan con su horario en la web. Con esta

aplicación y un par de toques podremos tener a nuestro alcance todo el detalle de diferentes huariques de Lima.

- **El consumidos sigue las redes sociales;** la era tecnología llego y llegó con fuerza y redes sociales son el principal vínculo entre las personas, en ellas se cuentan sus experiencias y recomiendan que probar.
- **Aplicación dinámica y confiable;** actualmente uno necesita agilidad y con solo un par de toque debemos poder obtener el restaurante que necesitamos y asimismo es importante que la aplicación sea intuitiva y fácil de usar.
- **No al spam;** las personas detestan la publicidad invasiva.
- **Gratuidad;** la plataforma con mayor cantidad de usuarios es Android, una plataforma libre y gratuita, así como miles de aplicaciones. Si no es gratis no se usa.

3.4. Investigación Cuantitativa

En la investigación cuantitativa nos basamos en la metodología de comprobación de hipótesis.

La investigación Cuantitativa se expresa que el muestreo realizado es aleatorio estratificado y por lo cual se detalló la metodología realizada, utilizado como base la información del INEI.

Para esta investigación se tiene como objetivos:

- Por el lado de los usuarios, verificar que exista una necesidad y segmento desatendido que requiera de un servicio de geolocalización.

- Por el lado de los restaurantes, verificar la necesidad de un segmento de ellos por tener un medio de comunicación, publicitario y promocional a su alcance.

1. Explicar metodología de comprobación de hipótesis

La comprobación de la hipótesis es una etapa dentro de un proceso de investigación. La hipótesis en si es una proposición o conjetura con respecto al valor de un parámetro, que será puesta a prueba según la metodología que se explica en las próximas líneas.

En primer lugar, se deben formular las hipótesis nula y alterna. La hipótesis alterna es la que plantea la idea que se quiere evaluar. Posterior a eso se determina el nivel de significancia, el cual habitualmente es del 5%.

A partir de este punto, hoy en día se están usando complementos o softwares estadísticos que permiten en pocos minutos calcular los estadísticos de prueba, p-valor, intervalos de confianza entre otros, para rápidamente tomar la decisión de aceptación o rechazo de la hipótesis nula y poder determinar la conclusión.

Anteriormente lo que se realizaba era establecer las reglas de decisión y hallar el estadístico de prueba que permita rechazar o aceptar la hipótesis nula para llegar a la conclusión sobre el parámetro.

2. Indicar la hipótesis principales y la hipótesis nulas

Se desarrollaron las hipótesis de las preguntas que se consideraron más importantes para la aceptación del proyecto y los planteamientos elaborados. Debido a que estos cálculos no estaban especificados en el índice, se realizó el ejercicio estadístico por separado, no siendo incluidos en el word final.

Usuarios

A - Pregunta 14 (L): ¿Estaría dispuesto a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer?

94% indicaron si estar dispuesto a probar una nueva aplicación

Hipótesis

H0: $\pi = 0.94$ (la proporción de la población que estaría dispuesta a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer es igual a 94%)

H1: $\pi \neq 0.94$ (la proporción de la población que estaría dispuesta a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer es diferente a 94%.)

De la muestra encuestada, solo 8.5% indicó tener una aplicación de restaurantes instalada (letra H, pregunta 10), y de ese grupo, el 51.9% realizó la descarga para ubicar un restaurant (letra J, pregunta 12). El 51.9% es un pequeño

grupo dentro del 8.5% que tenía aplicación, un grupo muy pequeño de gente por lo que no se optó por esta pregunta para hacer inferencia estadística.

Afiliados

B - Pregunta 9 (F) Para captar más comensales, que ven ustedes como necesario para conseguir esto:

1. Realizar mayor publicidad 35.33%
2. Realizar promociones, ofertas: 21.43%

Hipótesis – publicidad

H0: $\pi = 0.35$ (la proporción de la población que considera necesario hacer mayor publicidad para captar más comensales es igual a 35%)

H1: $\pi \neq 0.35$ (la proporción de la población que considera necesario hacer mayor publicidad para captar más comensales es diferente a 35%)

Hipótesis – promociones

H0: $\pi = 0.21$ (La proporción de la población que considera necesario hacer promociones y ofertas para captar más comensales es igual a 21%)

H1: $\pi \neq 0.21$ (la proporción de la población que considera necesario hacer promociones y ofertas para captar más comensales es diferente a 21%)

C - Pregunta 11 (H) ¿Actualmente tiene un tipo de publicidad para su local?

77.99% indicaron que ninguna

Hipótesis

H0: $\pi = 0.78$ (la proporción de la población que actualmente no tiene algún tipo de publicidad para su local es igual a 78%)

H1: $\pi \neq 0.78$ (la proporción de la población que actualmente no tiene algún tipo de publicidad para su local es diferente a 78%)

D - Pregunta 13 (J): ¿El local o Ud. cuenta con un computador/laptop/smartphone/tablet con algún tipo de conexión a internet (wifi, post pago, prepago, cabina)?

66.17% indicó contar con algún dispositivo con acceso a internet

Hipótesis

H0: $\pi = 0.66$ (La proporción de la población que cuenta con un dispositivo con algún tipo de conexión a internet es igual a 66%)

H1: $\pi \neq 0.66$ (La proporción de la población que cuenta con un dispositivo con algún tipo de conexión a internet es diferente a 66%)

E - Pregunta 20 (O): ¿Estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público?

95.49% indicó estar dispuesto a pagar por este servicio.

Hipótesis

H0: $\pi = 0.95$ (La proporción de la población que estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público es igual a 95%)

H1: $\pi \neq 0.95$ (La proporción de la población que estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público es diferente de 95%)

3. Mostrar con métodos estadísticos como se realizó prueba de hipótesis

Respuesta relacionada a lo planteado en la pregunta 2.

El método estadístico utilizado para evaluar las hipótesis planteadas es la prueba de hipótesis para la proporción, las cuales se realizaron con el apoyo del complemento Megastat.

A - Pregunta 14 (L): ¿Estaría dispuesto a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer?

94% indicaron si estar dispuesto a probar una nueva aplicación

Hipótesis

H0: $\pi = 0.94$ (la proporción de la población que estaría dispuesta a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer es igual a 94%)

H1: $\pi \neq 0.94$ (la proporción de la población que estaría dispuesta a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer es diferente a 94%.)

n: 318

Nivel de significancia: 0.05

Observed		Hypothesized		
0.94		0.94		p (as decimal)
299/318		299/318		p (as fraction)
298.92		298.92		X
318		318		n
		0.0133		std. error
		0.00		z
		1.0000		p-value (two-tailed)
		0.9139		confidence interval 95.% lower
		0.9661		confidence interval 95.% upper
		0.0261		margin of error

El p-valor obtenido es mayor al nivel de significancia, la hipótesis nula no se rechaza.

Conclusión: No se puede concluir que la proporción de la población que estaría dispuesta a probar una nueva aplicación de ubicación de lugares donde comer es diferente a 94%.

B - Pregunta 9 (F) Para captar más comensales, que ven ustedes como necesario para conseguir esto:

1. Realizar mayor publicidad 35.33%

Hipótesis – publicidad

H0: $\pi = 0.35$ (la proporción de la población que considera necesario hacer mayor publicidad para captar más comensales es igual a 35%)

H1: $\pi \neq 0.35$ (la proporción de la población que considera necesario hacer mayor publicidad para captar más comensales es diferente a 35%)

n: 266

Nivel de significancia: 0.05

Hypothesis test for proportion vs hypothesized value		
<u>Observed</u>	<u>Hypothesized</u>	
0.3533	0.35	p (as decimal)
94/266	93/266	p (as fraction)
93.978	93.1	X
266	266	n
	0.0292	std. error
	0.11	z
	.9102	p-value (two-tailed)
	0.2959	confidence interval 95.% lower
	0.4107	confidence interval 95.% upper
	0.0574	margin of error

El p-valor obtenido es mayor al nivel de significancia, por lo tanto se acepta la hipótesis nula.

Conclusión: Se puede concluir que el 35% de la población de propietarios de restaurantes considera necesario hacer mayor publicidad para captar más comensales.

B - Pregunta 9 (F) Para captar más comensales, que ven ustedes como necesario para conseguir esto:

2. Realizar promociones, ofertas: 21.43%

Hipótesis – promociones

H0: $\pi = 0.21$ (La proporción de la población que considera necesario hacer promociones y ofertas para captar más comensales es igual a 21%)

H1: $\pi \neq 0.21$ (la proporción de la población que considera necesario hacer promociones y ofertas para captar más comensales es diferente a 21%)

n: 266

Nivel de significancia: 0.05

Hypothesis test for proportion vs hypothesized value		
<u>Observed</u>	<u>Hypothesized</u>	
0.2143	0.21	p (as decimal)
57/266	56/266	p (as fraction)
57.004	55.86	X
266	266	n
	0.025	std. error
	0.17	z
	.8633	p-value (two-tailed)
	0.165	confidence interval 95.% lower
	0.2636	confidence interval 95.% upper
	0.0493	margin of error

El p-valor es mayor al nivel de significancia, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Conclusión: Se puede concluir que el 21% de la población de propietarios de restaurantes considera necesario hacer promociones y ofertas para captar más comensales

C - Pregunta 11 (H) ¿Actualmente tiene un tipo de publicidad para su local?

77.99% indicaron que ninguna

Hipótesis

H0: $\pi = 0.78$ (la proporción de la población que actualmente no tiene algún tipo de publicidad para su local es igual a 78%)

H1: $\pi \neq 0.78$ (la proporción de la población que actualmente no tiene algún tipo de publicidad para su local es diferente a 78%)

n: 266

Nivel de significancia: 0.05

Observed		Hypothesized	
0.7799		0.78	p (as decimal)
207/266		207/266	p (as fraction)
207.453		207.48	X
266		266	n
		0.0254	std. error
		-0.00	z
		.9969	p-value (two-tailed)
		0.7301	confidence interval 95.% lower
		0.8297	confidence interval 95.% upper
		0.0498	margin of error

El p-valor es mayor al nivel de significancia, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Conclusión: Se puede concluir que la proporción de la población que no tiene publicidad es igual a 78%

D - Pregunta 13 (J): ¿El local o Ud. cuenta con un computador/laptop/smartphone/tablet con algún tipo de conexión a internet (wifi, post pago, prepago, cabina)?

66.17% indicó contar con algún dispositivo con acceso a internet

Hipótesis

H0: $\pi = 0.66$ (La proporción de la población que cuenta con un dispositivo con algún tipo de conexión a internet es igual a 66%)

H1: $\pi \neq 0.66$ (La proporción de la población que cuenta con un dispositivo con algún tipo de conexión a internet es diferente a 66%)

n: 266

Nivel de significancia: 0.05

Hypothesis test for proportion vs hypothesized value	
<u>Observed</u>	<u>Hypothesized</u>
0.6617	0.66 p (as decimal)
176/266	176/266 p (as fraction)
176.012	175.56 X
266	266 n
	0.029 std. error
	0.06 z
	.9533 p-value (two-tailed)
	0.6048 confidence interval 95.% lower
	0.7186 confidence interval 95.% upper
	0.0569 margin of error

El p-valor es mayor al nivel de significancia, se acepta la hipótesis nula.

Conclusión: Se puede concluir que la proporción de la población de propietarios de restaurantes que cuenta con un dispositivo con algún tipo de conexión a internet es igual a 66%.

E - Pregunta 20 (O): ¿Estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público?

95.49% indicó estar dispuesto a pagar por este servicio.

Hipótesis

H0: $\pi = 0.95$ (La proporción de la población que estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público es igual a 95%)

H1: $\pi \neq 0.95$ (La proporción de la población que estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un servicio que le brinde un canal de comunicación económico al público es diferente de 95%)

n: 266

Nivel de significancia: 0.05

Hypothesis test for proportion vs hypothesized value	
<u>Observed</u>	<u>Hypothesized</u>
0.9549	0.95 p (as decimal)
254/266	253/266 p (as fraction)
254.003	252.7 X
266	266 n
	0.0134 std. error
	0.37 z
	.7139 p-value (two-tailed)
	0.93 confidence interval 95.% lower
	0.9798 confidence interval 95.% upper
	0.0249 margin of error

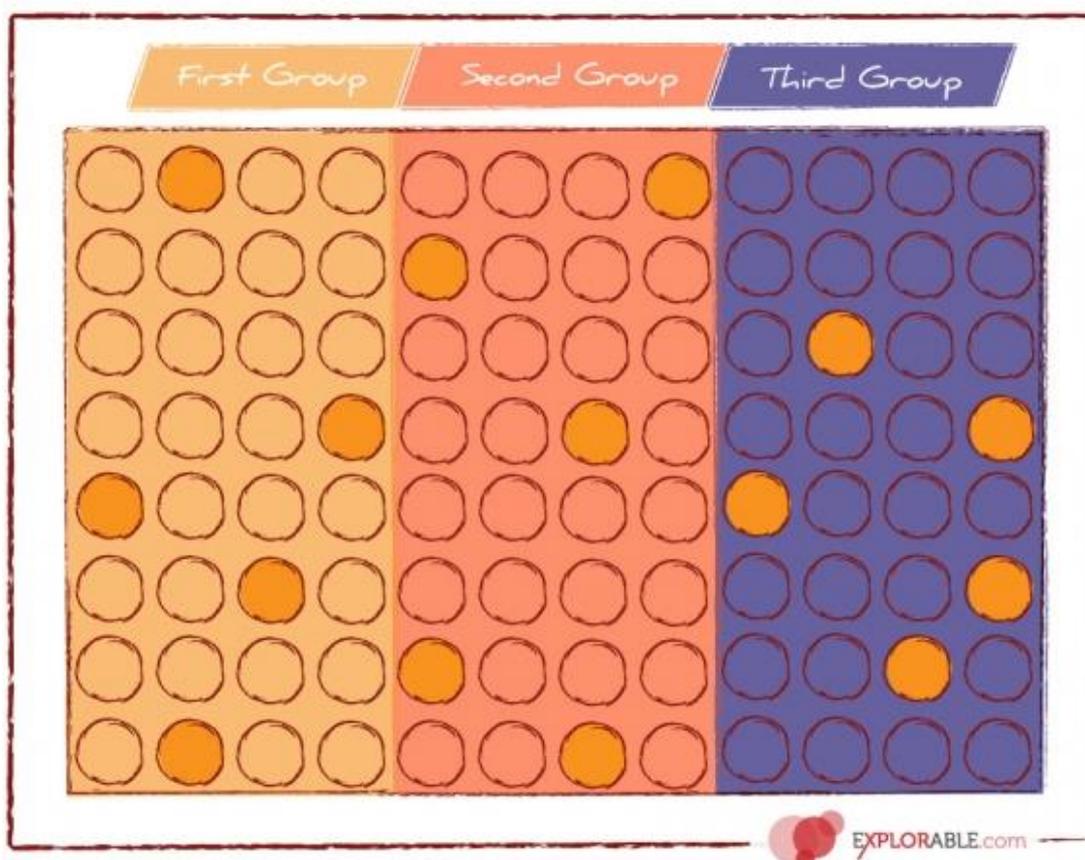
El p-valor es mayor al nivel de significancia, se acepta la hipótesis nula.

Conclusión: Se puede concluir que el 95% de la proporción de la población estaría dispuesta a pagar por afiliarse a este servicio.

3.4.1. Proceso de muestreo

El tipo de muestreo utilizado es aleatorio estratificado (restaurantes). Se explica la metodología realizada. Se tomó como base el listado de restaurantes que utiliza el Instituto Nacional de Estadística para la encuesta de servicios, que se realiza mensualmente a los restaurantes con el fin de medir su evolución sobre diversos aspectos, principalmente sus ventas. Sobre esta base se hizo el sorteo aleatorio para los restaurantes a visitar. Vale mencionar que la muestra que utiliza el INEI es aleatoria.

Figura 3.4: Muestreo aleatorio estratificado



Ficha técnica - Restaurantes:

Técnica de investigación: Encuesta física respondida directamente con el encuestador, método aleatorio estratificado.

Ámbito geográfico: Lima Metropolitana

Universo: Restaurantes en Lima Metropolitana perteneciente al sector MYPE con ingresos anuales no mayores a 1,700 UIT y N° de trabajadores menor a 100. Persona que responde la encuesta encargado directo del local (administrador/dueño)

Muestra: 265 encuestas realizadas.

Error muestral: 6%

Trabajo de campo: lunes 24 de noviembre hasta el Sábado 06 de Diciembre.

Restaurantes	Comensales
Muestreo Aleatorio Estratificado	Muestreo por Cuotas (Conveniencia)
Lista de Locales Aleatoria, estratificada por distritos. Fuente INEI.	No existe una lista de Personas NSE B y C con dirección, DNI, edades, Smartphone, y estratificada
Los Candidatos son seleccionados de la lista aleatoriamente mediante software para poder visitarlos y cumplir con el % por estrato.	Al no contar con la lista descrita arriba, selecciono a conveniencia y comprobamos antes si son válidos para el estudio
Lista accesible desde internet y existente en estudios de INEI	Lista especificada no existente, Estudio de INEI tendría que cotizar tener una lista de esa magnitud y con las variables predeterminadas para que sea considerado valido como por conveniencia.
	Existe sesgo por este método seleccionado, las cuotas mejoran la representatividad de la muestra, pero no en un % exacto.
	Ofrece resultados útiles a un coste efectivo, pero con resultados sesgados o distorsionados

A falta un de marco muestral preciso (censo de población en nuestro caso) empleamos cuotas para asegurar un nivel de representatividad aceptable.

La muestra se toma de la siguiente manera (consumidores):

Se busca un centro comercial o zona céntrica con alta afluencia de personas, estas visitas se realizan por cada uno de los distritos en la proporción determinada al objetivo; se procede a encuestar a las personas que transitan por la calle sin discriminar ningún aspecto, no probabilístico por

cuotas ya que hay que cumplir con cierta cantidad de encuestados según los distritos asignados, una vez se tengan los resultados se descartan las encuestas que no pasaron las preguntas filtro, las que sí, ingresan a ser tabuladas como parte del universo muestral.

a. Definición de la población –Consumidores

<p>Ficha técnica - Comensales:</p> <p>Técnica de investigación: Encuesta física respondida directamente con el encuestador, método por cuotas.</p> <p>Ámbito geográfico: Lima Metropolitana</p> <p>Universo: Personas Hombre y Mujer residentes de Lima metropolitana pertenecientes a los NSE B y C, personas que cuenten con Smartphone.</p> <p>Muestra: 317 encuestas realizadas.</p> <p>Error muestral: 5.5%</p> <p>Trabajo de campo: Centros comerciales estratificado por distrito. Lunes 20 de Octubre hasta el sábado 25 de octubre.</p>

Tabla 3.10 Población de usuarios para encuestas

Rango de edades	LIMA METROPOLITANA		
	Total	NSE B	NSE C
20-24	983,081	179,904	401,097
25-29	894,776	163,744	365,069
30-34	878,602	160,784	358,470
35-39	800,252	146,446	326,503
40-44	684,371	125,240	279,223
45-49	627,823	114,892	256,152
50-54	539,583	98,744	220,150
TOTAL	5,408,488	989,753	2,206,663

Elaboración propia

En la tabla 3.10 se observa que al 2013 el total de habitantes en Lima Metropolitana entre los 20 y 54 años es de 5, 408,488, y de ese grupo, corresponden a los niveles socioeconómicos B y C 3,196,416.

- Elemento: Persona de NSE B o C, residentes en Lima Metropolitana que cuenten con un Smartphone.
- Unidades de Muestreo: Personas
- Tiempo: Lunes 20 de Octubre hasta el Sábado 25 de Octubre
- Extensión: Lima Metropolitana
- Tipo de Muestreo: Muestreo por cuotas

Considerando que la población de estudio es infinita (> 100 000), un nivel de confianza del 95% y un error del 5.5%, la fórmula a utilizar para calcular el número de encuestas representativo a realizar es:

$$n = \frac{z^2 * P * Q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.055^2}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.003025} = 317.48$$

NC	94%	94.5%	94.6%	95%
Error	6.0%	5.5%	5.4%	5.0%
z	1.88	1.92	1.93	1.96
n	245.65	304.30	317.01	384.15

En base al rango de edades y los NSE objetivos, proporcionamos la cantidad de encuestas a realizar por cada grupo:

Tabla 3.11: Encuestas a realizar por NSE y edades

Edades	B	C	TOTAL
20-24	18	40	58
25-29	16	36	53
30-34	16	36	52
35-39	15	32	47
40-44	12	28	40
45-49	11	25	37
50-54	10	22	32
TOTAL	98	219	317

Elaboración propia

b. Restaurantes

NC	94%	94.2%	94.5%	95%
Error	6.0%	5.8%	5.5%	5.0%
z	1.88	1.90	1.92	1.96
n	244.39	265.24	302.37	381.06

En el cálculo de la muestra representativa de una población, se establece el error como el nivel de error que estamos dispuestos a aceptar en la investigación.

Dada la premisa anterior y considerando que un menor margen de error requiere de una mayor cantidad de muestra:

- Para el caso de comensales, cada una de las personas que elaboró esta tesis fue a las calles a realizar las encuestas y luego de identificar que muchas de las encuestas no estaban completadas de

la manera correcta y teniendo el tiempo como limitante se decidió tomar como riesgo 5.5%.

- Para el caso de restaurantes, donde el administrador no siempre tiene la disponibilidad para atender encuestas, el tiempo y el número de encuestas se vuelve un factor limitante.

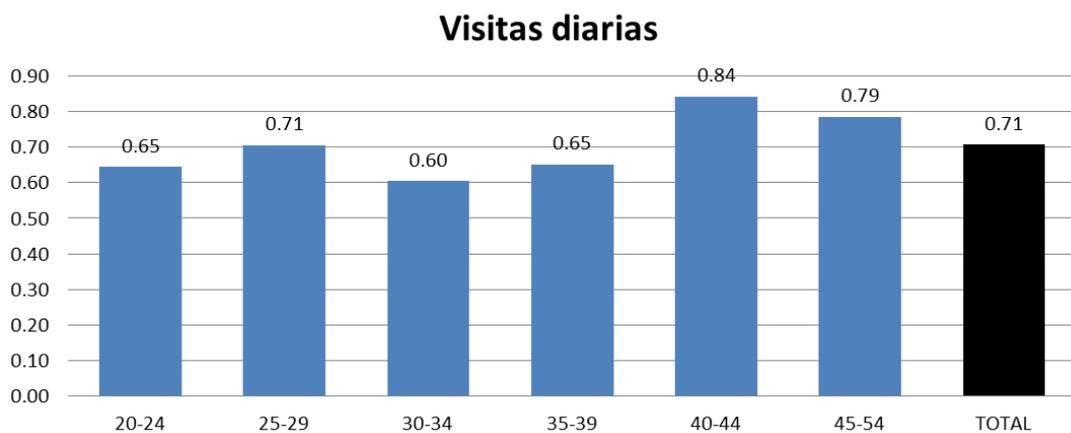
3.5. Conclusiones estudio de mercado

3.5.1. Estudio Cuantitativo: Usuarios

Es necesario precisar que a continuación se presentan los resultados totales de las encuestas realizadas a los usuarios.

- a. Frecuencia de comer fuera de casa que no sea el centro de labores.

Tabla 3.12 Frecuencia de comidas fuera de casa



Elaboración propia

Tomando en cuenta los rangos de edades, se encontró que las personas con mayor edad son las que suelen salir con mayor

frecuencia. Esto se refuerza con el gráfico de visitas diarias por rango de edad, en donde encontramos que a partir de los 40 años las personas salen con mayor frecuencia a restaurantes, en promedio 0.84 veces por día. El promedio general las salidas por día es de 0.71 veces/día.

b. Matriz de momentos y consumos

Tabla 3.13: Momentos y motivos

MOMENTO/MOTIVO	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 54	TOTAL
Alimentación	70.67%	64.71%	68.25%	74.14%	55.56%	50.00%	61.72%
Desayuno	6.67%	5.88%	3.17%	10.34%	6.35%	16.67%	9.46%
Media mañana	1.33%	2.94%	3.17%	5.17%	0.00%	0.00%	1.72%
Almuerzo	52.00%	47.06%	58.73%	48.28%	49.21%	33.33%	45.81%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cena	10.67%	8.82%	3.17%	10.34%	0.00%	0.00%	4.73%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Celebración	2.67%	8.82%	9.52%	0.00%	6.35%	0.00%	3.87%
Desayuno	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Almuerzo	1.33%	2.94%	3.17%	0.00%	0.00%	0.00%	1.08%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cena	1.33%	5.88%	3.17%	0.00%	0.00%	0.00%	1.51%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	3.17%	0.00%	6.35%	0.00%	1.29%
Comida Casual	21.33%	17.65%	19.05%	10.34%	19.05%	50.00%	27.31%
Desayuno	10.67%	5.88%	7.94%	10.34%	0.00%	0.00%	4.95%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	0.86%
Almuerzo	6.67%	0.00%	7.94%	0.00%	0.00%	0.00%	2.15%
Media tarde	0.00%	2.94%	0.00%	0.00%	6.35%	16.67%	6.24%
Cena	4.00%	8.82%	3.17%	0.00%	6.35%	33.33%	13.12%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Placer Gastronómico	5.33%	8.82%	3.17%	15.52%	19.05%	0.00%	7.10%
Desayuno	0.00%	2.94%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	1.29%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Almuerzo	4.00%	0.00%	0.00%	5.17%	0.00%	0.00%	1.29%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	0.86%
Cena	1.33%	5.88%	3.17%	10.34%	6.35%	0.00%	3.66%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	100.00%						

Elaboración propia

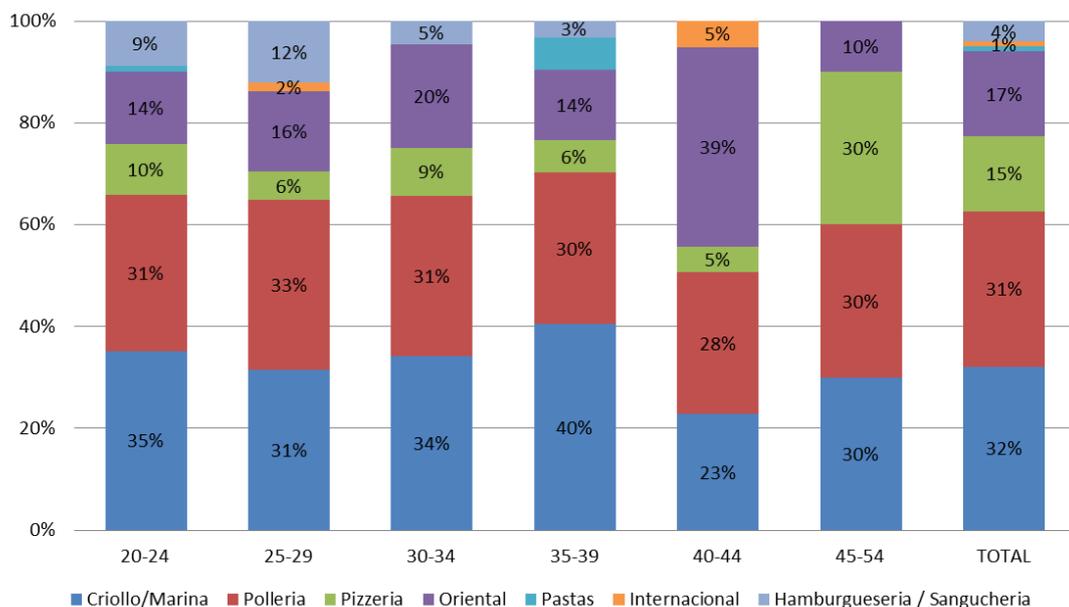
Con respecto a los momentos de consumos según el motivo, se identifica que es el almuerzo durante la alimentación el momento más considerado con alrededor de 45.8%, mientras que para fines de comida casual, es la cena el momento más considerado, con un 13.12%.

En ese sentido, la cena y el almuerzo son también los momentos de consumo más considerados para los motivos de Comida Casual, Placer Gastronómico y Alimentación, motivos que serían los que la aplicación buscaría cubrir a través de un plan de ventas.

c. Tipo de restaurante que más frecuenta, según tipo de comida.

Con respecto a los tipos de restaurantes que más frecuentan, los dos más seleccionados fueron los restaurantes que ofrecen comida criolla/marina y pollería.

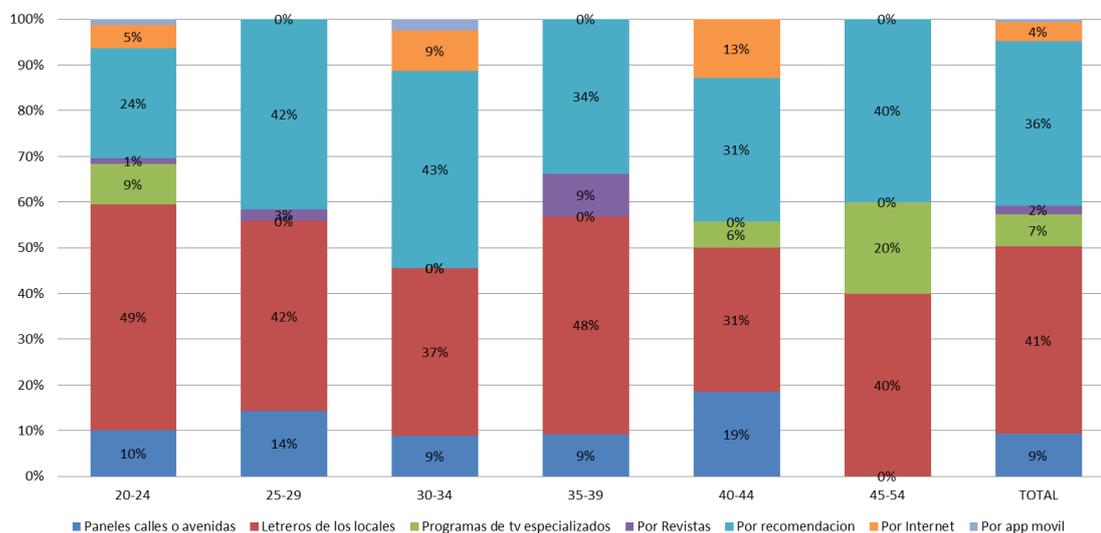
Gráfico 3.1: Tipo de restaurante que más frecuenta según tipo de comida



Elaboración propia

d. Medios a través de los cuales se informa sobre los lugares donde comer.

Gráfico 3.2: Medios donde se informa de un lugar para comer



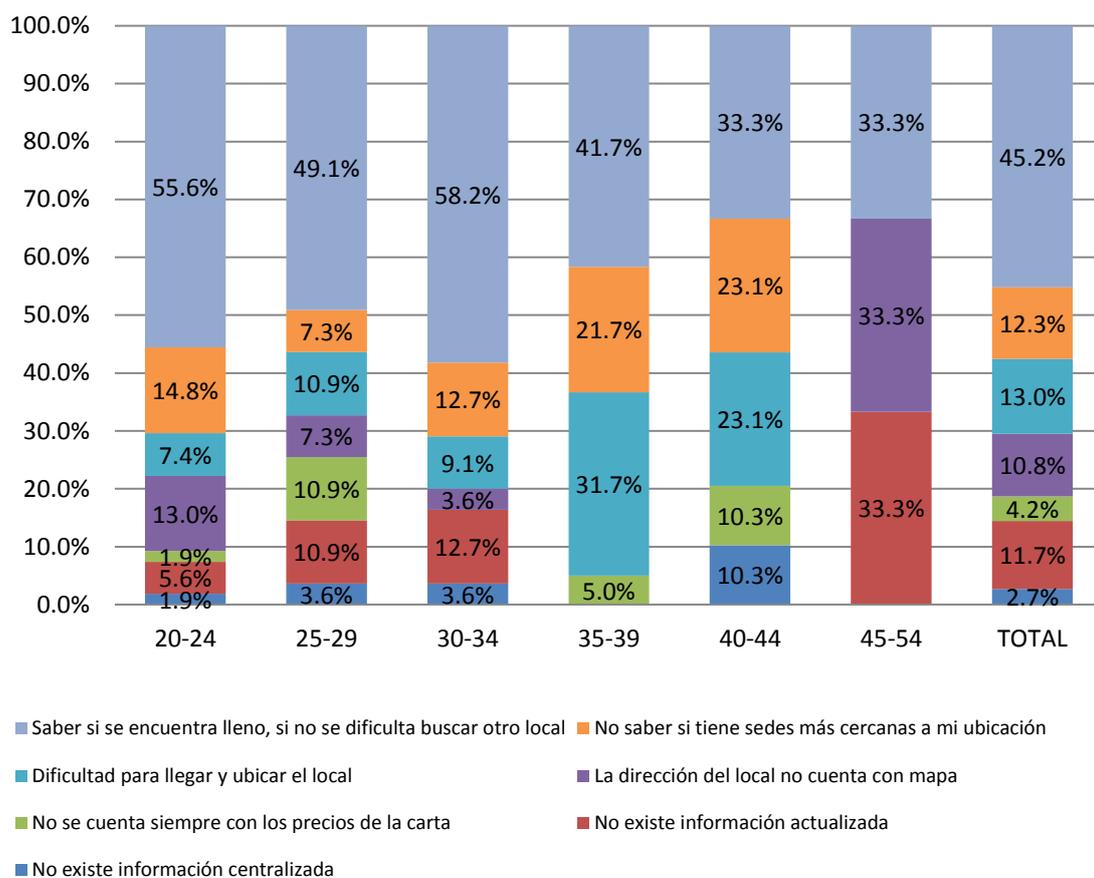
Elaboración propia

Con respecto a cómo obtienen información sobre lugares donde comer, se entendió que la mayoría de comensales se basa en las recomendaciones de sus conocidos así como en los letreros de los locales, independientemente del rango de edad.

e. Dificultades en la búsqueda de un lugar para comer

Sobre las dificultades que enfrentan las personas para encontrar un lugar donde comer, la dificultad más resaltante fue el no saber si el local se encuentra lleno con un 45%, esto debido a que, si no hay espacio, es necesario hacer un esfuerzo adicional para buscar otro.

Gráfico 3.3: Dificultades en la búsqueda de un lugar para comer

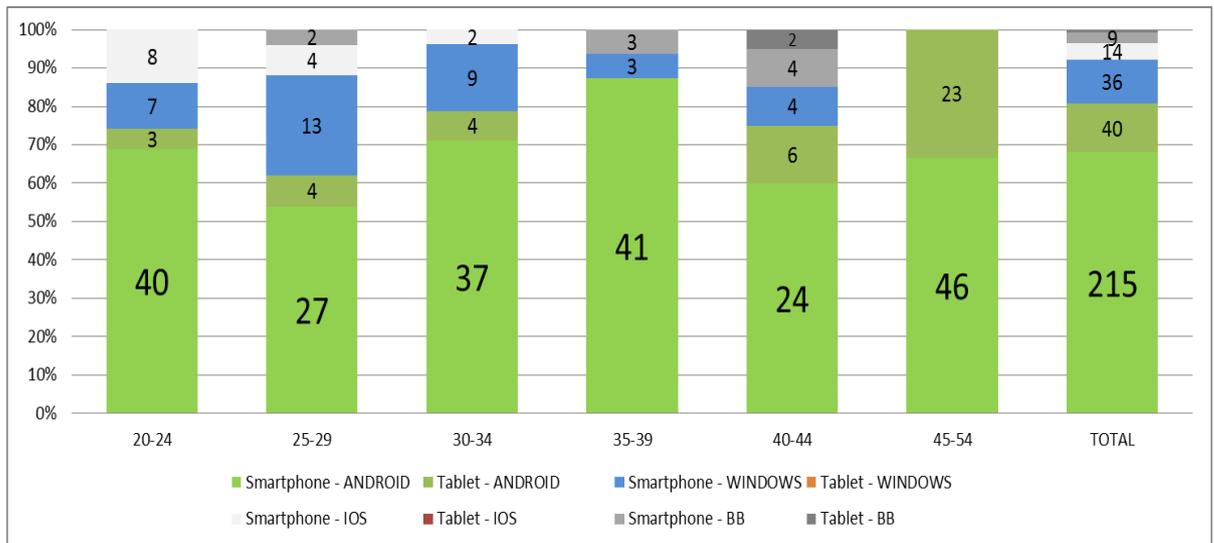


Elaboración propia.

f. Sistema operativo de smartphone / tablet

Con respecto a los sistemas operativos que utilizan los dispositivos Tablets y/o Smartphone, se obtuvo que el sistema Android es el más presente, con cerca del 70% de participación.

Gráfico 3.4: Sistema operativo

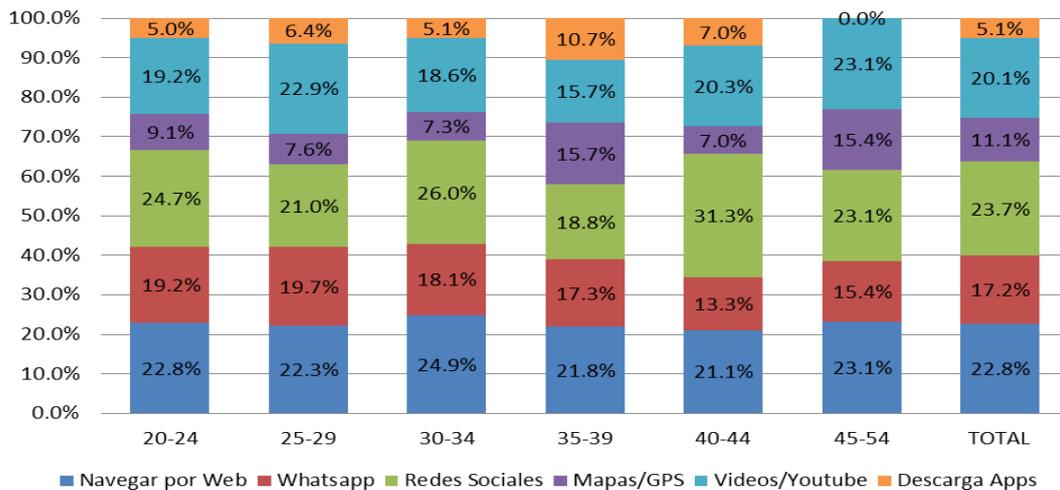


Elaboración propia

g. Con que frecuencia utiliza las siguientes aplicaciones

Con respecto a los tipos y frecuencia de uso de aplicaciones, se observa que las redes sociales, youtube y el uso de la web son los más usados y por último tenemos a las descargas de aplicaciones.

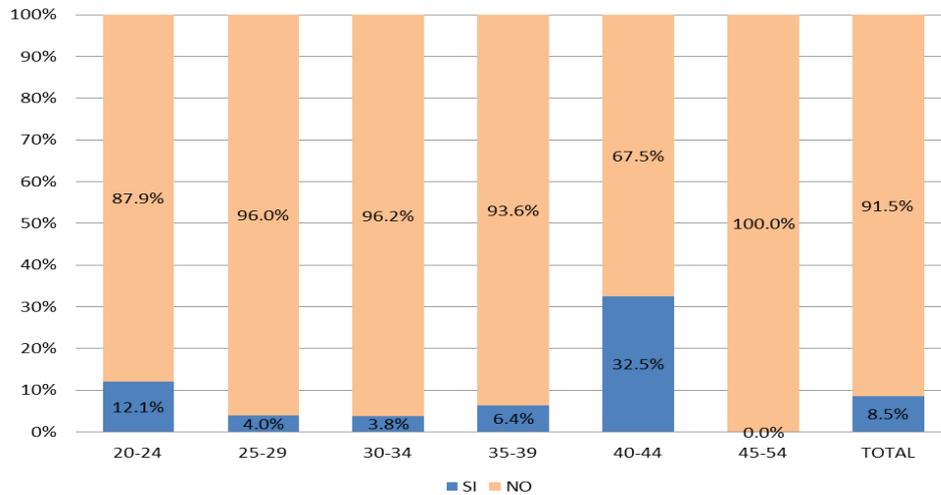
Tabla 3.14: Frecuencias de utilización de aplicaciones



Elaboración propia

h. Cuenta con aplicación de restaurantes

Gráfico 3.5: Aplicación de restaurantes instalada

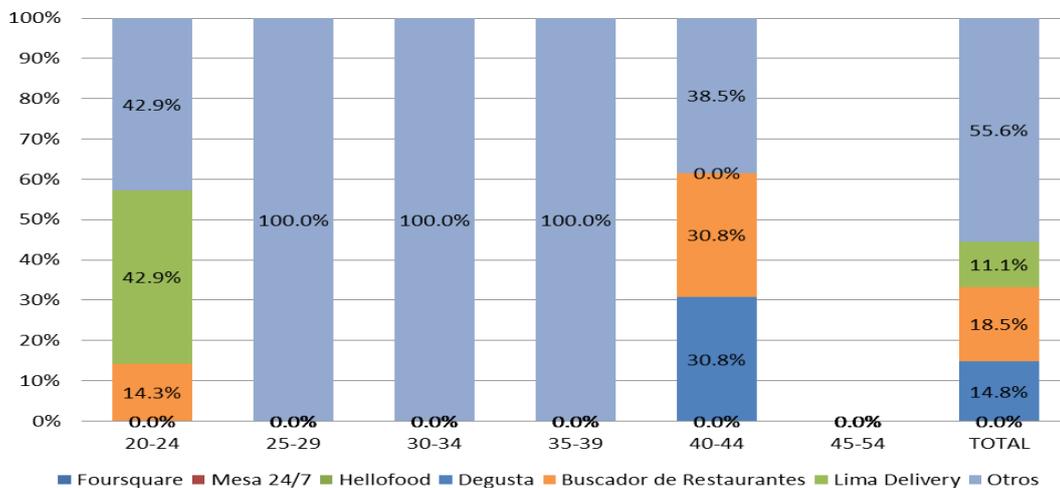


Elaboración propia

Cerca del 90% indicó NO tener instalada una aplicación sobre restaurantes en sus dispositivos, lo cual nos indica el potencial del mercado para una aplicación de este tipo.

i. Cuál es la aplicación con la que cuenta

Gráfico 3.6: Aplicación utilizada

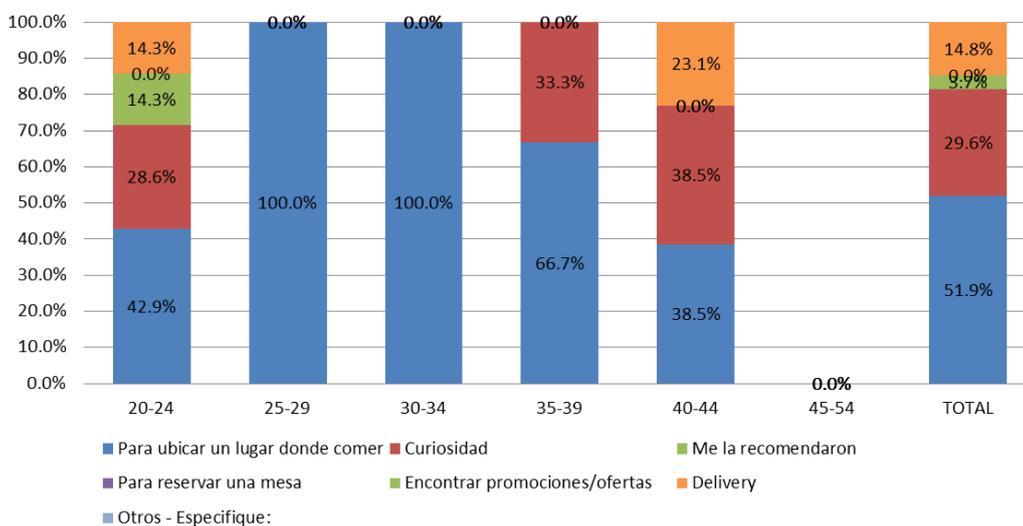


Elaboración propia

Del grupo de encuestados, se observa dentro de las aplicaciones más usadas son los buscadores de restaurantes, seguido de foursquare, la cual es una aplicación de geolocalización que se basa en recomendaciones, concepto base que se ha tomado para la elaboración de nuestra aplicación. Por otro lado, cabe mencionar que más del 50% de las aplicaciones cae en el rubro de otros, lo cual nos indica la gran variedad de aplicaciones que existen en el ciberespacio.

j. Razón de descarga de la aplicación

Gráfico 3.7: Razón de descarga de la aplicación



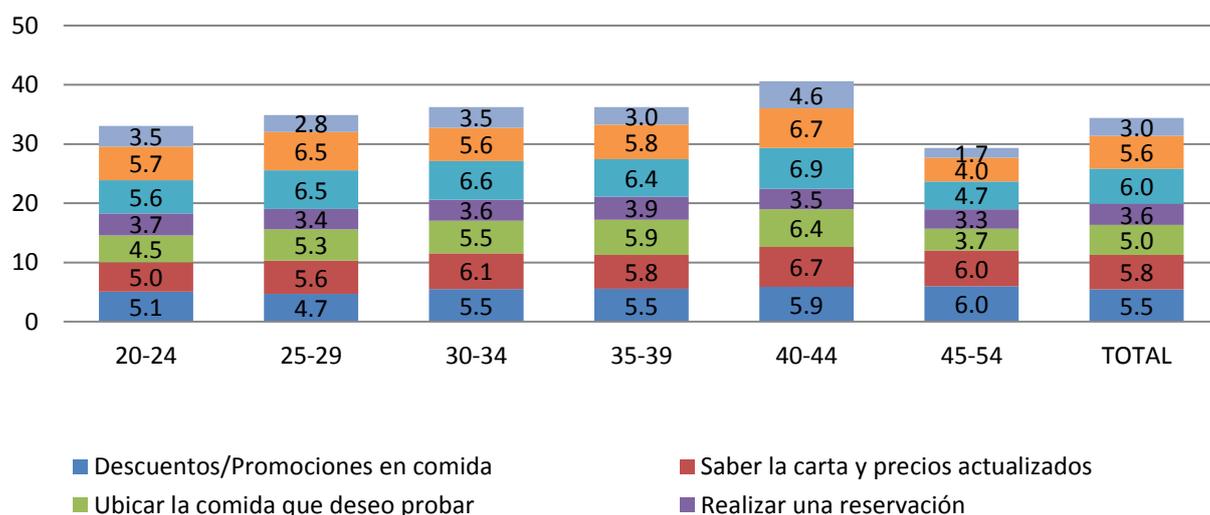
Elaboración propia

Sobre la razón por la cual se descargó la aplicación, se observa que la mayoría descarga una aplicación para ubicar

un lugar donde comer, que es justamente lo que ofrece nuestra aplicación, o por curiosidad.

k. Que elementos valora en una aplicación como esta:

Gráfico 3.8: Elementos de valoración de la aplicación



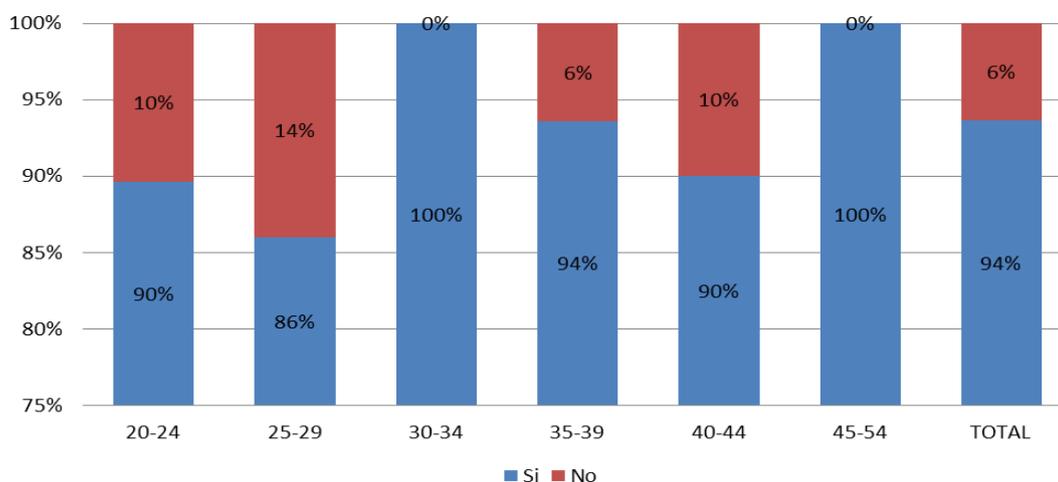
Elaboración propia

Sobre los elementos que tuvieron una valoración más alta en una aplicación, conocer el nivel de servicio, poder identificar la ruta para llegar y tener la información de la carta y los precios fueron los tres más altos.

1. Disposición a probar una nueva aplicación de restaurantes

Sobre la disposición a probar una nueva aplicación de restaurantes, una amplia mayoría, en promedio mayor al 90%, indicó estar dispuesto.

Gráfico 3.9: Disposición a probar nueva aplicación



Elaboración propia

3.5.2. Conclusiones - Usuarios

- a. Sobre los momentos y motivos para comer fuera de casa, se encontró que son la cena y el almuerzo los momentos de más consumo para todos los motivos en general. Es necesario considerar que por el segmento de restaurantes al cual se apunta ofrecer el servicio de ubicación, los momentos para los cuales mas oferta habría serían los de alimentación y celebración.
- b. Con respecto a los restaurantes que más frecuentan según tipo de comidas, los más visitados son los de comida criollo/marina (cevicheras) y, esto es un indicador de como agrupar los restaurantes en la base de datos para las búsquedas de los usuarios. Asimismo, nos orienta sobre cuál es el tipo de restaurantes que deberíamos buscar afiliar, para satisfacer la necesidad del usuario de la aplicación.
- c. Con respecto a cómo los comensales se informan sobre lugares para comer, se ha identificado que las

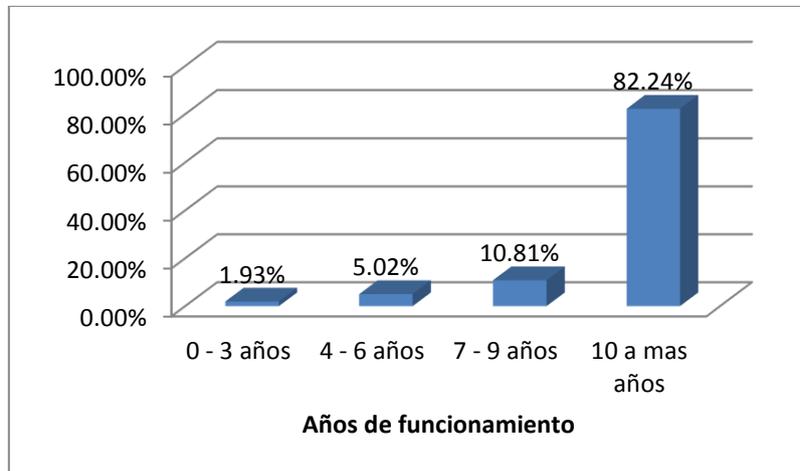
recomendaciones de amigo y conocidos juega un papel muy importante en la decisión con un porcentaje mayor al 35%; sin embargo la principal fuente de información, con más de 40% son los letreros de los restaurants. Esta información resalta la importancia de diseñar la aplicación de manera que permite ingresar comentarios y recomendaciones además de trabajar en un plan de marketing sólido.

- d. Sobre las dificultades que se identifican para buscar un lugar para comer, una de las más importantes es no saber si el restaurante tiene disponibilidad de atención, seguido por no saber si tiene sedes cercanas. Estas estadísticas permiten determinar la información que se les solicitara a los restaurantes afiliados proporcionen para utilizar el servicio.
- e. Por el lado de aspectos tecnológicos, se encontró que el sistema operativo con que más cuentan los encuestados es Android irrefutablemente.
- f. Se encontró que la gran mayoría no cuenta con una aplicación para ubicar restaurantes sin embargo, se entendió que si estarían dispuestos a probar una app con las características que proponemos.
- g. Con respecto a las razones por las cuales se descargó la aplicación, se encontró que más del 40% lo hizo por ubicar un lugar donde comer y en similar proporción por curiosidad. Esto nos indica la necesidad del usuario por conocer lugares y ubicaciones que es el foco de nuestra aplicación.
- h. Entre las características más valoradas por los encuestados, se destacaron el conocer el nivel de servicio que brindan, identificar la ruta para llegar al restaurante, y poder ver los precios y platos de la carta.

3.5.3. Estudio cuantitativo: Restaurantes

a. Tiempo de Funcionamiento

Gráfico 3.10: Tiempo de funcionamiento

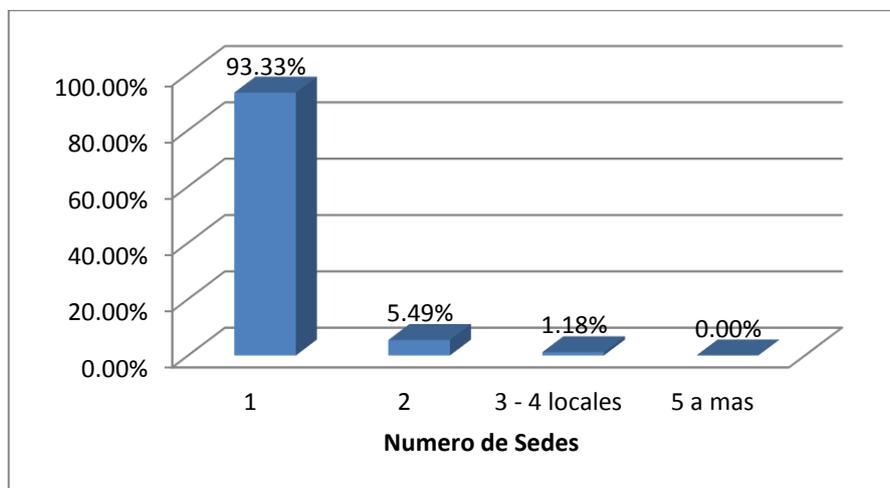


Elaboración propia

Con respecto al tiempo de funcionamiento, se encontró que el 82.84 % de los restaurantes encuestados tiene más de 10 años operando, mientras que el 10.81 % entre 7 y 9 años.

b. Número de Locales

Gráfico 3.11: Cantidad de locales



Elaboración propia

Con respecto a la cantidad de locales de cada restaurante, el 93.33% de los encuestados indico que el restaurante gestionado consta de un solo local, y solo un 5.48% cuenta con dos locales.

c. Cantidad de comensales asisten en promedio por día

Tabla 3.15: Cantidad de comensales que asisten

Cantidad de Comensales	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
0 - 20	0.38%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
21 -40	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
41 - 60	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
61 - 80	3.44%	0.39%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
81 - 100	16.03%	13.23%	8.40%	4.96%	3.44%	1.91%	0.77%
101 a mas	79.01%	86.38%	91.60%	95.04%	96.56%	98.09%	98.84%
No atiende	1.15%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.39%
Total	100.00 %	100.00 %	100.00%	100.00 %	100.00 %	100.00 %	100.00%

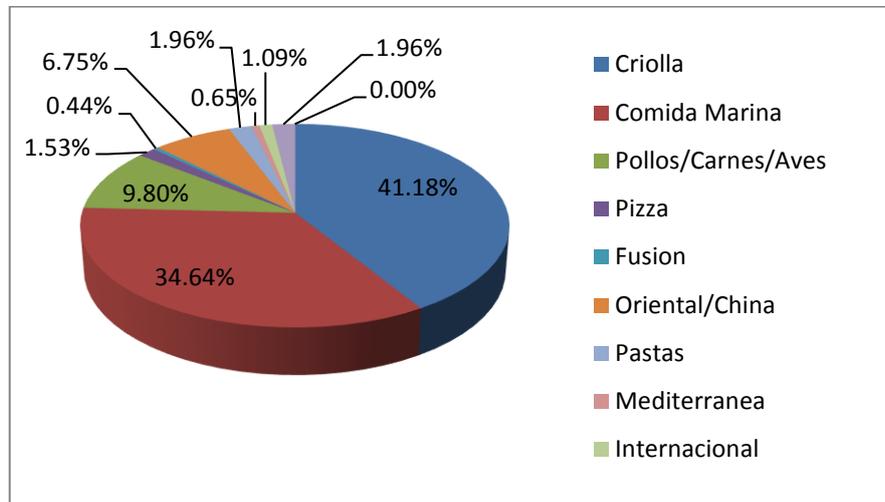
Elaboración propia

Con respecto a la cantidad de comensales, por un lado, en todos los días de la semana, un gran porcentaje indico tener más de 100 comensales, siendo el día de menor consumo el día lunes, donde solo el 79.01% de los encuestados indicado atender a más de 101 comensales.

Asimismo, son los días sábado y domingo cuando se registra un mayor consumo, al obtenerse que 98.09% y 98.84% de atención de más de 100 comensales en los respectivos días.

d. Tipo de comida que vende

Gráfico 3.12: Tipo de comida que vende

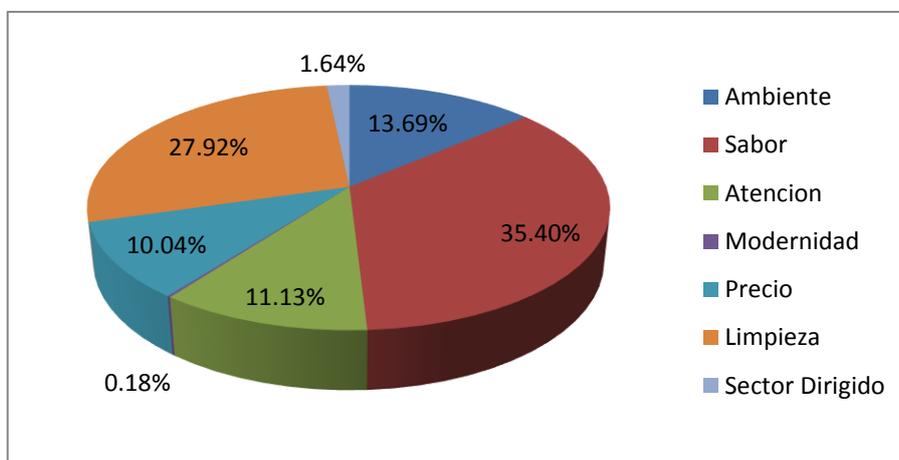


Elaboración propia

Sobre el tipo de que comida que venden, el 41.18% indico vender comida Criolla, mientras que el 34.64% Comida Marina. Por el otro lado, ningún restaurante indico ofrecer comida Vegetariana.

e. Porque prefieren a su competencia

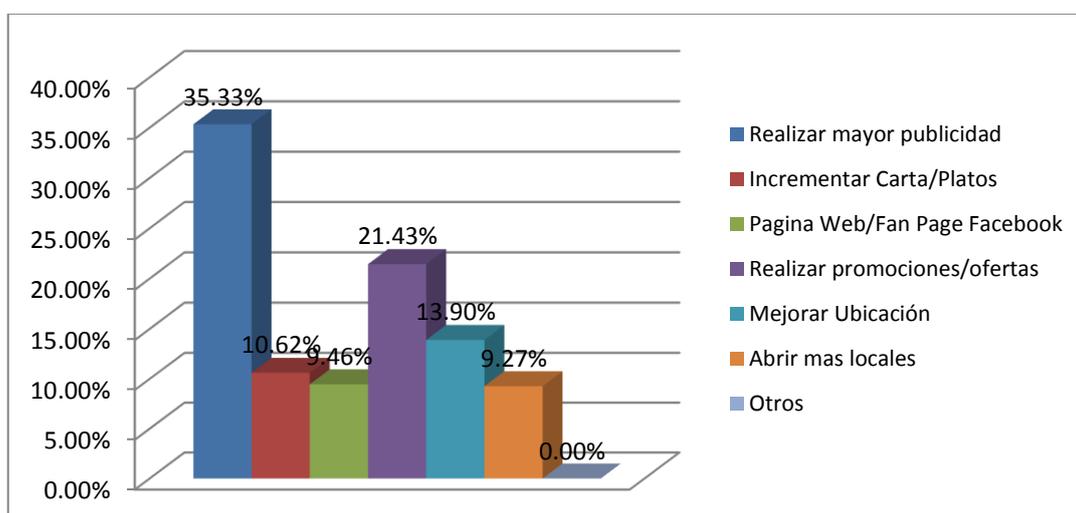
Gráfico 3.13: Razones de preferencia de la competencia



Consultados sobre las razones que consideran los clientes prefieren a su competencia, el 35% indico debido al sabor de la comida, seguido con un 11% por la buena atención. La cualidad menos considerada fue la modernidad.

- f. Que consideran necesario realizar para captar más comensales

Gráfico 3.14: Acciones para captar más comensales

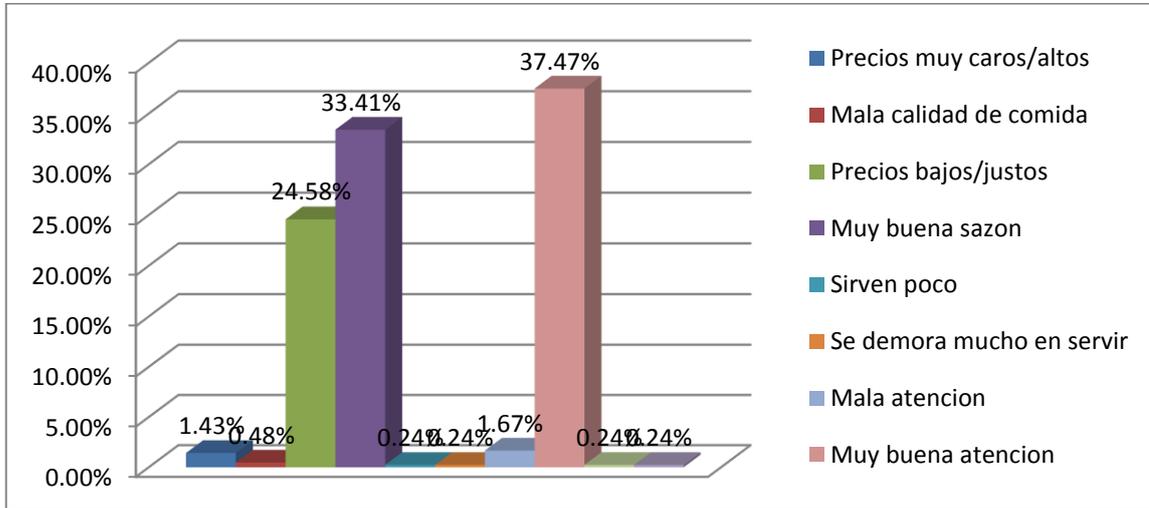


Elaboración propia

Con respecto a las acciones que se consideran necesarias para captar más comensales, el 35.33% indico realizar mayor publicidad, seguido por un 21.43% que indico considerar necesario realizar promociones y ofertas. En el otro extremo, las opciones crear una página web y abrir más locales fueron las acciones menos consideradas, con un 9.46% y 9.27% respectivamente.

g. Percepción que tienen sobre ustedes

Gráfico 3.15: Percepción de las personas

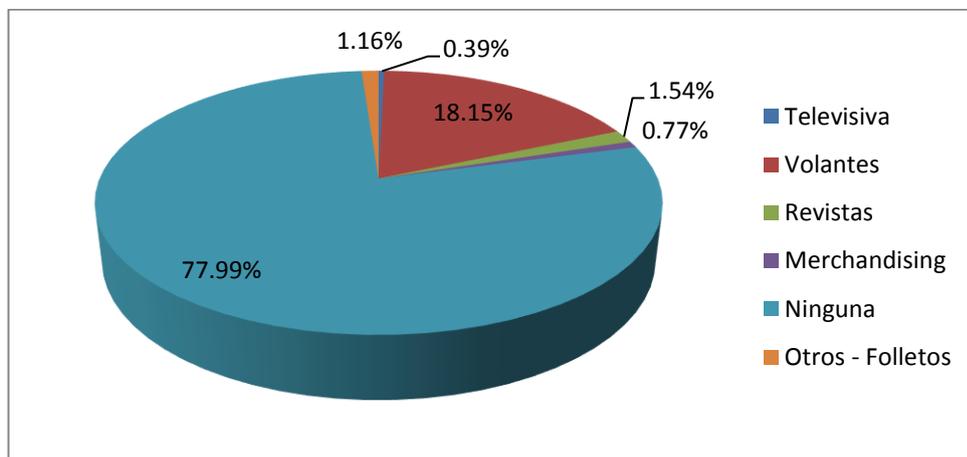


Elaboración propia

Sobre la percepción que consideran tiene el público sobre su restaurante, el 95.47% considero percepciones positivas, al estar las opciones precios bajos/justos, muy buena sazón y muy buena atención entre los elegidos.

h. Cuenta con algún tipo de publicidad

Gráfico 3.16: Publicidad actual

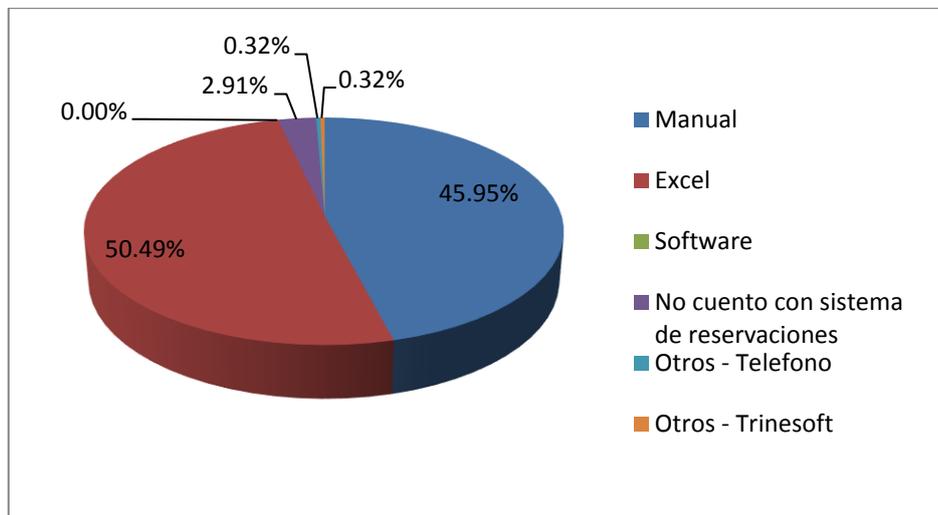


Elaboración propia

Con respecto a si se realiza algún tipo de publicidad para el restaurante, una gran mayoría, el 77.99%, indico que ninguna. Del grupo que si realizo algún tipo de publicidad, que representa solo el 22.01% de encuestados, el 18.15% indico realizar publicidad a través de volantes.

i. Cuenta con algún tipo de sistema de reservaciones

Gráfico 3.17: Sistema de reservación

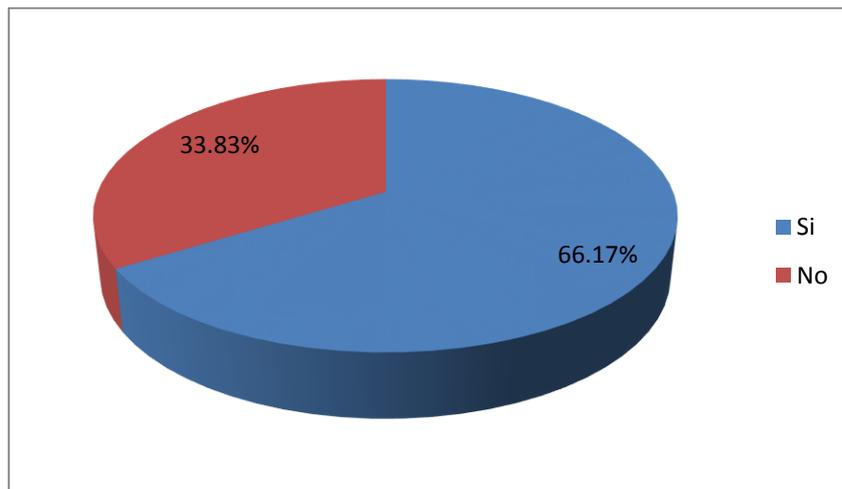


Elaboración propia

Sobre el sistema de reservaciones, el 50.49% indico utilizar el sistema Excel como apoyo para gestionar reservaciones, mientras que el 45.95% indico realizar estas de manera manual. El 2.91% indico no tener nada de apoyo para gestionar algún tipo de reservación.

j. El local o encuestado cuenta con un computador/laptop /Smartphone/tablet con acceso a algún tipo de conexión a internet

Gráfico 3.18: Acceso a Internet

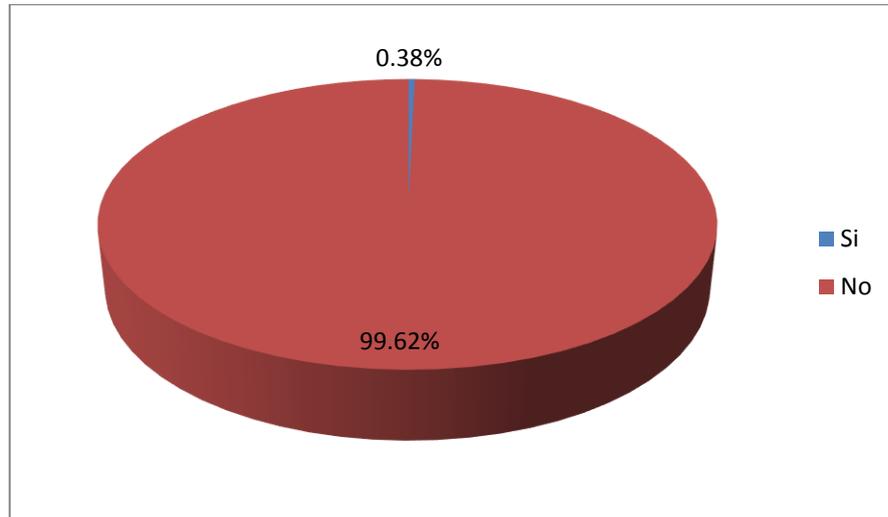


Elaboración propia

Con respecto al acceso a internet, el 66.17% indico contar con algún dispositivo con acceso a internet en sus diferentes modalidades (wifi, post pago, prepago, cabina). Sobre los que tienen acceso, se consultó sobre el sistema operativo que utilizaban, pudiendo solo 4 indicar que contaban con Windows Phone (3 con Smartphone y uno con tablet) y uno contaba con sistema Android en su Smartphone. Los demás entrevistados con acceso no tenían conocimiento del sistema operativo de sus dispositivos, o contaba con un computador.

- k. ¿Cuenta con algún convenio con aplicaciones de restaurantes?

Gráfico 3.19: Convenios con aplicaciones

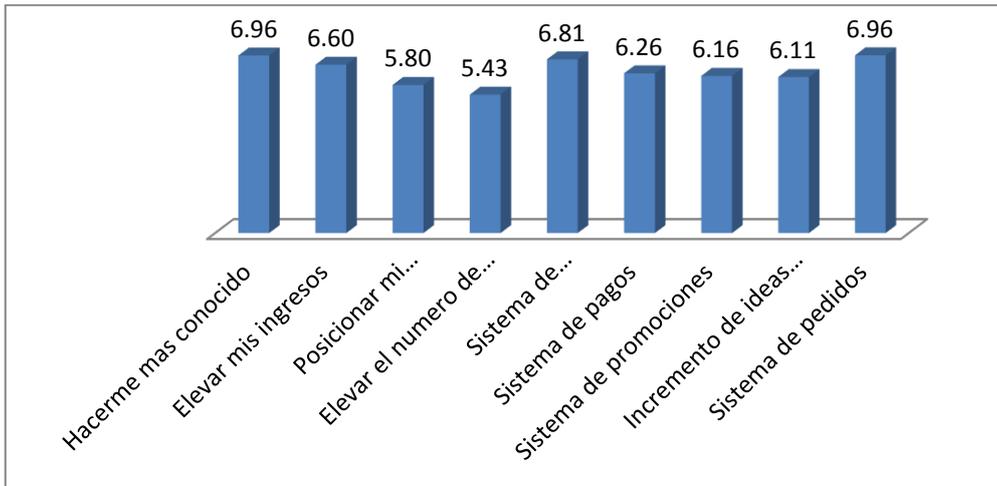


Elaboración propia

Con respecto a si alguno de los encuestados cuenta con una afiliación a alguna aplicación de restaurantes, el 99.62% indico que no. Solo uno de los encuestados indico tener afiliación a una aplicación, y al profundizar la pregunta se obtuvo que en realidad la respuesta hacía referencia a un software para la gestión de restaurantes.

1. Que beneficios buscaría en una aplicación como esta.

Gráfico 3.20: Beneficios buscados

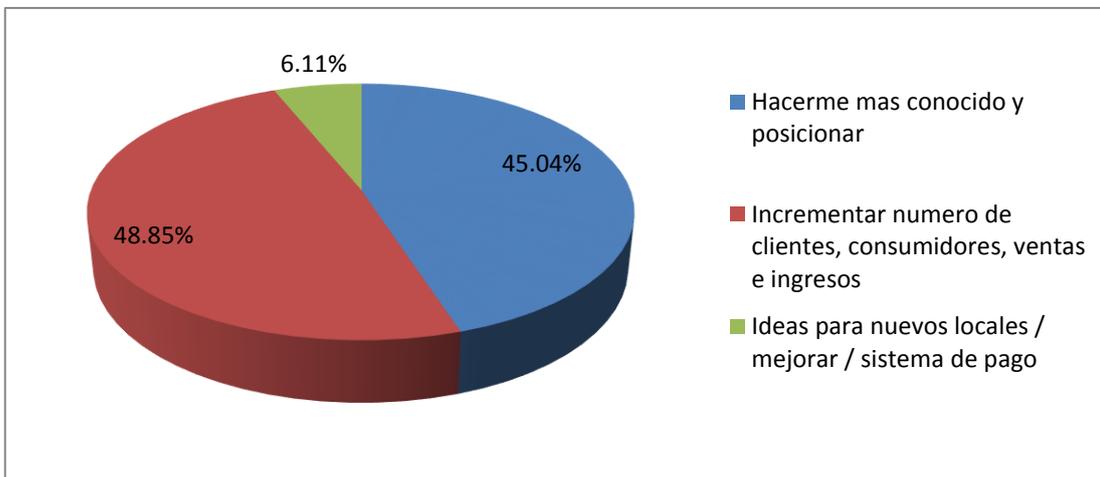


Elaboración propia

Con respecto a la evaluación sobre las características que buscarían en una aplicación como esta, donde 1 es la menos valorada y 7 la más valorada, se obtuvo que los beneficios más importantes son hacer más conocido al restaurante y sistema de pedidos, ambas con el mismo puntaje, 6.96.

m. Indicar un beneficio muy importante que debería tener esta aplicación

Gráfico 3.21: Tipo de beneficio considerado más importante

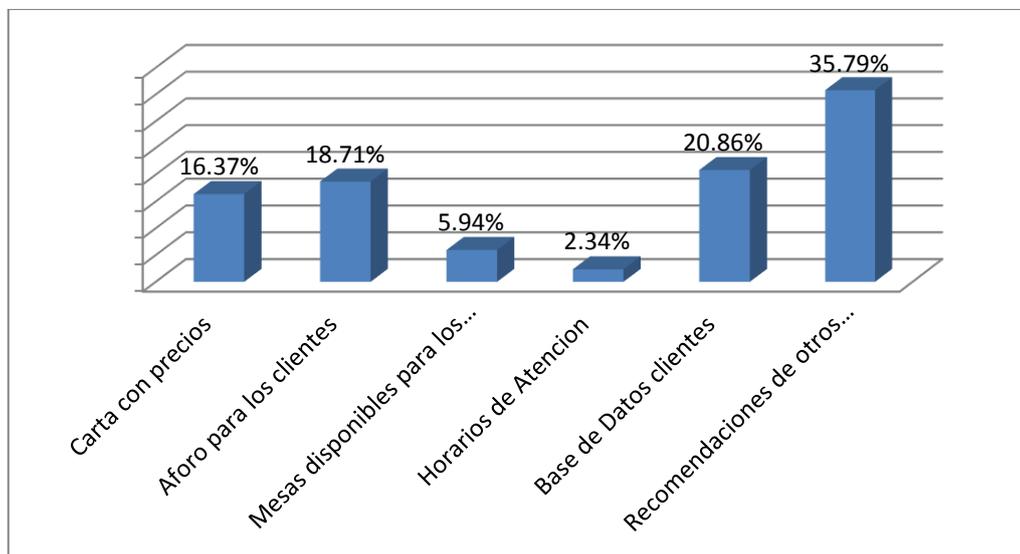


Elaboración propia

Sobre la consulta por un beneficio que consideren muy importante, el 45.04% indico la posibilidad de hacerse más conocido y posicionar su restaurante, mientras que el 48.85% considero como el beneficio más importante el incremento de clientes y ventas.

- n. Información que estaría dispuesto a compartir en la aplicación accesible para los clientes

Gráfico 3.22: Información para compartir



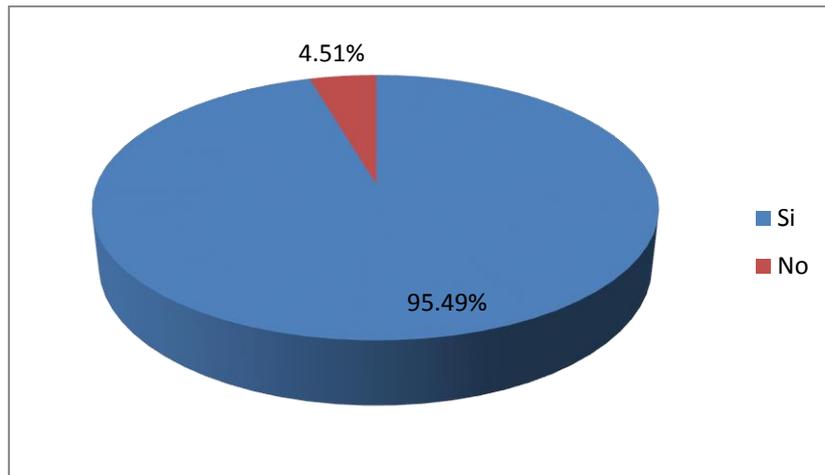
Elaboración propia

Con respecto a la información que los restaurantes afiliados están dispuestos a compartir, el 35.79% indico las recomendaciones de otros clientes, seguido con el 20.86% que indico estar dispuesto a compartir la base de datos de clientes. El tercer y cuarto lugar de la información seleccionada para compartir es de Aforo para los restaurantes y Carta con precios respectivamente.

La información que menos disposición mostraron los encuestados para compartir en la aplicación es la de horarios de atención y mesas disponibles para atención.

o. Disposición de pago por el servicio

Gráfico 3.23: Disposición de pago

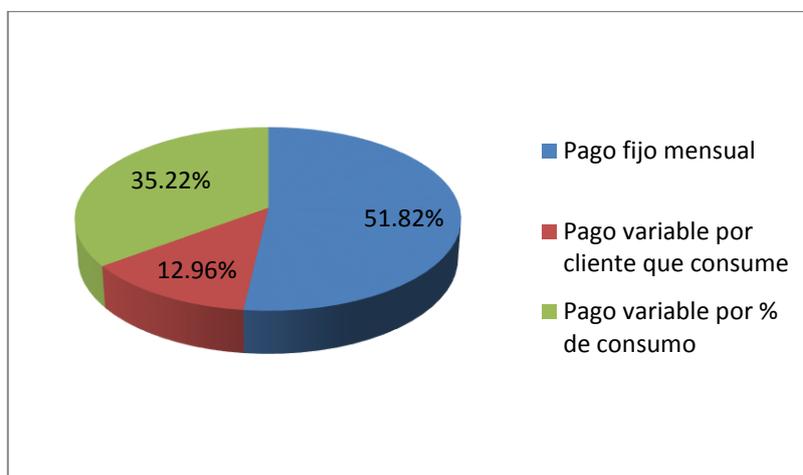


Elaboración propia

Con respecto a la disposición de pago para afiliarse a la aplicación que les proporcione el servicio de ubicación, el 95.49% afirmó estar dispuesto a pagar por este, siendo solo una minoría quienes se mostraron contrarios al pago por el servicio.

p. Forma de pago

Gráfico 3.24: Forma de pago



Elaboración propia

Con respecto a la forma de pago preferida, alrededor de la mitad de los encuestados, el 51.82%, indico preferir pagar una cuota fija mensual. El 35.22% indico preferir pagar un monto equivalente a un porcentaje del consumo, mientras que el 12.96% indico preferir pagar una cantidad fija por cada cliente que consume.

- Pago fijo mensual

Del grupo de encuestados que indicaron preferir realizar un pago fijo mensual, el promedio obtenido de pago es de S/. 84.14. Con respecto a los montos de pago, el mayor porcentaje, 30.47%, estaría dispuesto a pagar hasta 100 soles. El segundo grupo, compuesto por el 21.09%, estaría dispuesto a pagar hasta 50 soles mensuales.

Tabla 3.16: Monto de pago fijo mensual

Monto de Pago S/.	Porcentaje
30	7.03%
40	7.03%
50	21.09%
60	8.59%
70	3.13%
80	7.81%
100	30.47%
120	0.78%
130	1.56%
150	5.47%
160	0.78%
180	1.56%
200	4.69%

Elaboración propia

- Pago variable – porcentaje de consumo

Con respecto a la segunda forma de pago preferida, se encontró que estarían dispuestos a pagar 4.90% en promedio sobre el consumo de un cliente. Se observa que un 21.84% estaría dispuesto a pagar hasta un 10% del consumo realizado, la tasa más alta. Asimismo, el 45.98% estaría dispuesto a pagar desde un 5% a más.

Tabla 3.17: Monto de pago variable – porcentaje de consumo

% de Pago	Restaurantes	Porcentaje
1%	3	3.45%
2%	15	17.24%
3%	28	32.18%
4%	1	1.15%
5%	17	19.54%
6%	1	1.15%
8%	3	3.45%
10%	19	21.84%

Elaboración propia

- Pago variable – monto fijo por cliente que consume. Esta forma de pago obtuvo el 12.96% de las preferencias, con una disposición de pago de S/. 2.31 soles en promedio por cada cliente que consume. Se encontraron disposición de pagos muy diversos, con un mínimo de 0.5 soles hasta un máximo de 10 soles por consumo.

Tabla 3.18: Monto de pago variable – cuota por consumo

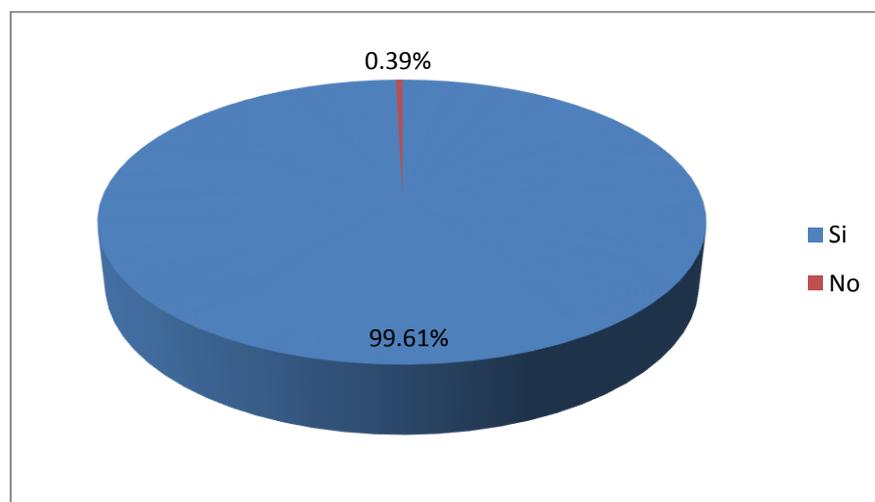
Monto de Pago	Cuenta de Monto	Porcentaje
0.5	1	3.23%
1	10	32.26%
2	8	25.81%
3	10	32.26%
5	1	3.23%
10	1	3.23%
Total general	31	100.00%

Elaboración propia

Vale mencionar que los montos de pago por consumo más seleccionados fueron 1 y 3 soles, con el 32.26% cada uno, teniendo después como opción de pago más seleccionado el monto de 2 soles por consumo.

- q. Disposición de realizar promociones, ofertas y descuentos a través de la aplicación.

Gráfico 3.25: Colocación de ofertas



Elaboración propia

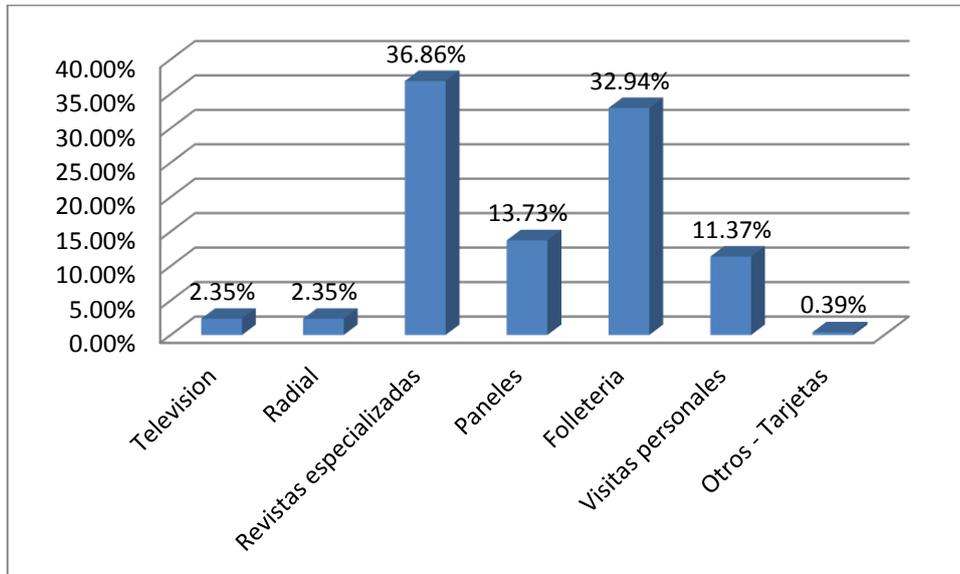
Con respecto a la disposición de los encuestados a colocar promociones, descuentos, y otros tipos de ofertas a través de la aplicación, una amplia mayoría, el 99.61%, se mostró dispuesto a realizarlo.

- r. A través de qué medios/canales le gustaría informarse sobre esta aplicación

Con respecto a los medios y/o canales que los encuestados indicaron preferir, la alternativa más elegida fue el de revistas especializadas, con un 36.86%, seguido por el 32.94% que eligió la opción folletería.

Como tercera y cuarta opción más elegida fueron los paneles y visitas personales. Las opciones menos elegidas fueron la televisión y radial.

Gráfico 3.26: Medios y canales de información



Elaboración propia

3.5.4. Conclusiones – Restaurantes

- a. Con respecto al tiempo de funcionamiento, hay que considerar que la gran mayoría de los encuestados tienen varios años en el mercado. El 82.24% tiene de 10 a más años de funcionamiento. Asimismo, se encontró que el 93.33% de los restaurantes entrevistados solo cuentan con ese local.
- b. Con respecto a la cantidad de comensales que asistente a los establecimientos, los encuestados indicaron tener una gran afluencia en casi todos los días, con una gran mayoría que señala tener más de 100 comensales por día.
- c. Más del 75% de los restaurantes venden comida criolla o marina. El tercer tipo de comida más ofertado en los restaurantes es pollos y carnes. Entre los encuestados, los

- tipos de comida menos ofertados son fusión, pastas, mediterránea, y no se encontró oferta de comida vegetariana.
- d. Con respecto a las percepciones del mercado que tienen los responsables de restaurantes, un gran porcentaje, del 35.40%, considera que el sabor es el mayor atributo que los comensales prefieren de su competencia, seguido por el ambiente y la atención que se recibe.
 - e. Sobre las acciones para captar más comensales, un 35.33% indicó que consideraba necesario realizar mayor publicidad, y un 21.43% indicó considerar necesario realizar ofertas y promociones. Esta información es positiva con el fin de presentar el servicio de ubicación con una herramienta publicitaria que permitirá la comunicación entre restaurantes y clientes.
 - f. Asimismo, la opción mejorar ubicación tuvo una preferencia del 13.90%. Es necesario considerar que esta opción también podría ser cubierta por el servicio de que ofrece la aplicación, debido a que da a conocer la ubicación del restaurante y como llegar.
 - g. Con respecto a cómo creen que los restaurantes son vistos por los clientes, se observa que a pesar de que no todos los restaurantes son exitosos, el 95.47% se atribuyen consideraciones positivas como precios bajos/justos, muy buena sazón y muy buena atención. Ese resultado puede ser utilizado como un beneficio de la aplicación, ya que a través de los comentarios se podrá obtener las verdaderas opiniones de los clientes y tomar las medidas necesarias.
 - h. El 77.99% de los encuestados indicó no realizar ningún tipo de publicidad y solo el 18.15% lo hace a través de volantes.

Esta es una oportunidad para el proyecto, ya que como se mencionó anteriormente, un 35.33% de los encuestados considera necesario hacer publicidad.

- i. La utilización de un sistema de reservaciones es casi nula para la amplia mayoría de los encuestados, quienes en el mejor de los casos utilizan el programa Excel para apoyarse en esta gestión. Este resultado refuerza la idea del proyecto de implementar una herramienta de reservaciones a través de la aplicación.
- j. El acceso internet es alto; pero todavía no masivo en este segmento de restaurantes, siendo solo del 66.17%. Dentro del grupo que, si tiene acceso a internet, solo una minoría pudo identificar el sistema operativo utilizado. En ese sentido, se considera necesaria una buena de comunicación del servicio, sus beneficios y funcionamiento para poder ganar mercado, al encontrar también que ninguno contaba con algún tipo de afiliación a alguna aplicación.
- k. En la evaluación sobre los beneficios más importantes, los más valorados fueron Hacer conocido el negocio y el Sistema de Pedidos, que es una herramienta de delivery. Tuvieron también una alta valoración el Sistema de Reservaciones y Elevar los ingresos. A consultarse sobre cual beneficio sería el más importante, la elección mayoritaria se limitó a dos respuestas: Hacer más conocido el restaurante e incrementar las ventas / cliente, aspectos que se deben considerar para el plan de marketing.
- l. Asimismo, se encontró que el canal preferido para informarse sobre la aplicación es a través de revistas especializadas y folletos. La opción visitas personales obtuvo el cuarto lugar

de las preferencias con el 11.37%, sin embargo; se considera que realizar estas visitas con el apoyo de una fuerza de ventas es necesaria ante el poco conocimiento del mercado sobre este tipo de servicios mediante aplicaciones.

- m. En lo que respecta a la información de la aplicación, se encontró una baja disposición de los restaurantes a compartir información de horarios de atención, aspecto que se debe trabajar en la comunicación y fuerza de ventas al ser una información valorada y necesaria para los usuarios.
- n. Por el contrario, si hubo una muy alta aceptación para la colocación de ofertas y promociones en la aplicación, lo cual es sumamente importante para incentivar la utilización de esta entre los usuarios.
- o. Con respecto a la disposición de pago, una amplia mayoría, 95.49%, indico estar dispuesto a realizar un pago por el servicio. Sobre las 3 formas de pago propuestas, se determina utilizar la forma de pago fijo mensual, con 51.82%, y el pago de cuota fija por cada cliente que consume, con el 12.96%.
- p. Con respecto a la cuota de pago fijo mensual, el promedio obtenido es de S/. 84.14, mientras que la cuota promedio obtenida para el pago variable según cliente que consume es de S/. 2.31 soles.

CAPÍTULO IV

4. Proyección del Mercado Objetivo

En esta etapa se determinan los mercados potencial, disponible, efectivo y objetivo, lo cual conlleva al pronóstico de ventas. Se podrá tener un estimado de clientes a que utilizarán la aplicación.

4.1. Ámbito de la proyección

El objetivo es determinar la cantidad de restaurantes en Lima Metropolitana y la cantidad de personas pertenecientes al mercado potencial en el periodo de tiempo de vida del proyecto, entre los años 2017 y 2021. Con este fin, se utilizaron dos variables: las estimaciones de crecimiento del PBI y de la población, elaboradas por el MEF e INEI respectivamente para los años 2015 a 2018.

4.2. Selección del método de proyección

Con las tasas de crecimiento anual de ambas variables (tabla 4.1) se determinó la media geométrica para los años del 2015 a 2018. Con estos datos hallados se utilizó una función polinómica de segundo orden para hallar la tasa de crecimiento para los años 2019, 2020 y 2021.

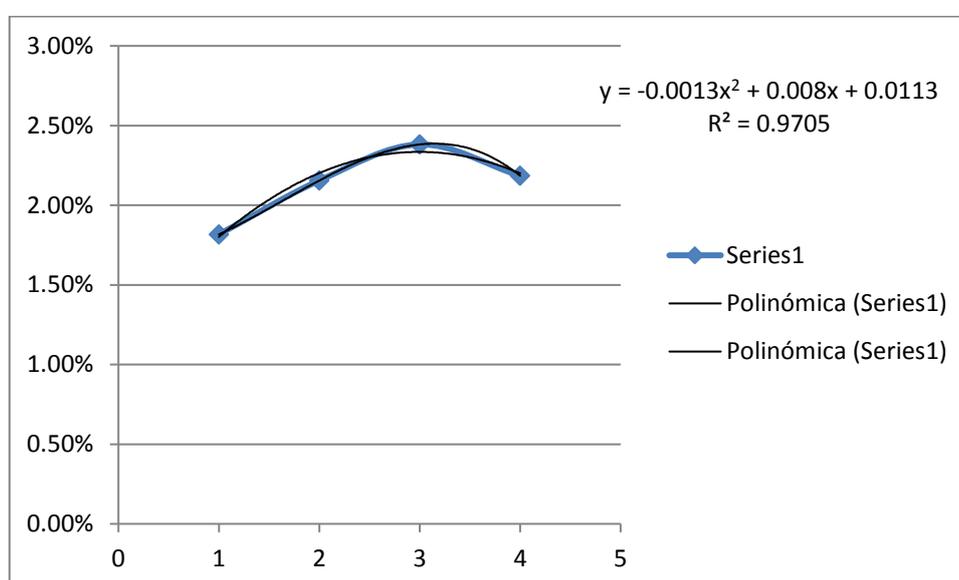
Formula polinómica de segundo orden: $y = -0.0013x^2 + 0.008x + 0.0113$

**Tabla 4.1: Tasas de crecimiento PBI per cápita y población
(2015:2018)**

	2015	2016	2017	2018
Tasas Crecimiento	1	2	3	4
PBI	3.00%	4.30%	5.30%	4.50%
Población	1.10%	1.08%	1.07%	1.06%
Media Geométrica	1.82%	2.15%	2.38%	2.18%

Fuente: MEF, INEI, elaboración propia

Gráfico 4.1: función poli nómica de segundo orden



Elaboración propia

En la tabla 4.2 se muestra las tasas de crecimiento utilizadas para la proyección de los mercados en los años de operación del proyecto.

Tabla 4.2: Tasas de crecimiento determinadas (2017:2021)

Crecimiento	2017	2018	2019	2020	2021
Tasa	2.38%	2.18%	1.88%	1.25%	0.36%

Elaboración propia

4.3. Definición de mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo

En esta etapa se muestra la proyección de los dos mercados a los cuales el proyecto apunta. En primer lugar se detallan los mercados proyectados de los afiliados, quienes son los restaurantes que pagarían por el servicio. En segundo lugar se detallan los mercados proyectados de los usuarios, quienes son los que utilizan la aplicación para asistir a los restaurantes afiliados.

a. Mercado potencial – afiliados

El mercado potencial es hallado a través de la segmentación, y está compuesto por todos los restaurantes cuyas características encajan en el perfil de clientes que se quiere atender. Para el servicio que se ofrece, corresponde a los restaurantes de Lima Metropolitana que sean micro y pequeñas empresas. La denominación de microempresa está definida por aquella empresa que tiene hasta 10 trabajadores y una venta anual menor a 150 UIT, y la pequeña empresa es aquella que tiene hasta 100 trabajadores y una venta anual menor a 1,700 UIT.

Según datos del INEI, al cierre del año 2014 existían 47,008 restaurantes de todos los niveles y segmentos en Lima Metropolitana.

Asimismo, información también reportada por el INEI indica que las micro y pequeñas empresas constituyen el 99.4% de empresas en el país. Se ha decidido considerar, de manera conservadora, que sea el 80% los restaurantes con esta

clasificación para la estimación de los restaurantes que serían los clientes potenciales (más detalles sobre esta estimación en el anexo 9: Mercado potencial de restaurantes)

Tabla 4.3: Mercado potencial - afiliados

Mercado	Mype	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado Potencial	80%	40,046	40,921	41,690	42,211	42,363

Elaboración propia

b. Mercado disponible - afiliados

El mercado disponible está compuesto por aquellos restaurantes que cuentan con un dispositivo con acceso a internet. Esto debido a la naturaleza del servicio, que se canaliza por esta vía, si bien incluso, desde una perspectiva menos conservadora, se podría pensar que algunos potenciales clientes buscarían algún tipo de acceso a internet para utilizar el servicio.

Esta proporción se determinó con los resultados de la encuesta, siendo el 66.17% del mercado potencial.

Tabla 4.4: Mercado disponible - afiliados

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado disponible	26,497	27,075	27,584	27,929	28,030

Elaboración propia

c. Mercado efectivo - afiliados

El mercado efectivo está compuesto por aquellos restaurantes que indicaron que estarían dispuestos a pagar por el servicio de ubicación proporcionado por la aplicación. El resultado de la encuesta indicaba un mercado efectivo de 95.49%, habiendo una alta predisposición de los encuestados a realizar un pago por

el servicio. No obstante, se redujo esta proporción a 62.75% con el fin de tener un pronóstico más conservador, al poder haber un sesgo en las encuestas, y la alta posibilidad de cambio en el mercado (mayores detalles en el anexo 15: Mercado efectivo restaurantes)

Tabla 4.5: Mercado efectivo - afiliados

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado efectivo	16,627	16,990	17,309	17,526	17,589

Elaboración propia

d. Mercado objetivo - afiliados

El mercado objetivo es la cantidad de que clientes que la empresa aspira a captar. Se ha determinado que este es de 4.53% para el primer año del proyecto, y de 7.02% para el ultimo año. Para determinar estos objetivos, se ha tomado en cuenta los recursos disponibles en lo que respecta a fuerza de ventas, velocidad de captación de nuevos clientes, y un estimado de deserción de suscriptores del servicio.

Tabla 4.6: Mercado objetivo - afiliados

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado objetivo	4.53%	5.52%	6.53%	7.07%	7.02%
	753	939	1,130	1,239	1,235

Elaboración propia

e. Mercado potencial - usuarios

El mercado potencial, como se indicó anteriormente, es hallado a través de la segmentación. Está compuesto por los hombres y mujeres de Lima Metropolitana cuyas edades se encuentren

entre los 20 y 54 años, y que pertenezcan a los niveles socioeconómicos B y C.

Tabla 4.7: Mercado potencial - usuarios

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado Potencial	3,615,784	3,694,754	3,764,216	3,811,268	3,824,989

Elaboración propia

f. Mercado disponible - usuarios

El mercado disponible está compuesto por aquellas personas que indicaron salir a comer fuera de casa como una actividad en su tiempo libre, y que cuentan con un Smartphone que funcione con el sistema operativo Android o IOS.

Según información proporcionada por Osiptel, de los peruanos que cuentan con un teléfono móvil, 30.9% tiene un Smartphone, lo que es decir que el 18.82% de la población peruana cuenta con un Smartphone. Si bien la proporción de tenencia de smartphones sobre celulares podría ser más alta en Lima (que superaría el 32%) se utiliza la menor proporción indicada anteriormente para mantener un perfil más conservador en las estimaciones.

Asimismo, según la estadística proporcionada por la consultora Netdreams, el 92.6% de los Smartphone tienen el sistema operativo Android o IOS. Asimismo, según información proporcionada por Apega, el 32% de los peruanos tiene el comer fuera de casa como una actividad que hace en su tiempo libre. El

cruce de estos tres factores, que es de 5.58%, se aplicó al mercado potencial para hallar el mercado disponible.

Tabla 4.8: Mercado disponible - usuarios

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado disponible	201,643	206,047	209,921	212,545	213,310

Elaboración propia

g. Mercado efectivo - usuarios

El mercado efectivo está compuesto por las personas que en la encuesta indicaron estar dispuestos a utilizar la aplicación. Esta cantidad ascendió al 93.8%. De esta manera, la cantidad de personas que integran este mercado ascienden a 189,141 en el primer año de operación del proyecto.

Tabla 4.9: Mercado efectivo - usuarios

Mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Mercado efectivo	189,141	193,272	196,906	199,367	200,085

Elaboración propia

h. Mercado objetivo - usuarios

Este mercado está determinado por la cantidad de personas que el servicio espera captar. Se ha considerado factores con la velocidad de captación mensual y tasa de deserción, y además se ha tenido en cuenta la cantidad de usuarios con los que cuentan las aplicaciones de perfil similar.

En esa línea, el mercado objetivo para el primer año de operaciones es de 6,737 usuarios para la aplicación, llegando al quinto año a 13,285.

Tabla 4.10: Mercado objetivo - usuarios

Mercado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo	6,737	10,176	11,931	12,827	13,285
	3.56%	5.27%	6.06%	6.43%	6.64%

Elaboración propia

4.4. Pronóstico de ventas

Tabla 4.11: Pronóstico de ventas sin IGV(S/.)

Forma Pago	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fijo	275,073	535,986	653,420	742,291	769,047
Variable	299,422	654,462	835,686	928,189	975,405
Total	574,495	1,190,448	1,489,106	1,670,480	1,744,452

Elaboración propia

Se obtuvo del estudio de mercado, que el 51.82% de los afiliados elegirían una forma de pago fijo, mientras que el 48.18% pagaría una forma de pago relacionada al consumo, el cual será una cuota fija por cada cliente que se gana por la aplicación.

Con respecto al monto fijo, el cobro es de 100 soles mensuales + IGV. Con respecto al costo variable, este es de 1.50 + IGV. Ambos montos fueron determinados en base a los resultados de la encuesta.

4.5. Aspectos críticos que impactan en el pronóstico de ventas

Un aspecto crítico importante es la aparición de competencia. Si bien existen herramientas para protegerse de esta mediante el

registro de marcas en Indecopi y el registro de la patente de la funcionalidad de la aplicación, es relativamente fácil que se desarrolle una aplicación de funcionamiento y enfoque similar.

Otro de los aspectos importantes es el PBI, cuyo aumento generaría una mayor demanda de servicios, favoreciendo la aparición de más restaurantes y comensales que serían potenciales clientes de la aplicación.

Uno de los puntos más importantes para el pronóstico de ventas es la cantidad de personas afiliadas a la aplicación, ya que tenemos un alto porcentaje de restaurantes que preferirían realizar un pago variable. Mientras haya una mayor cantidad de usuarios de la aplicación y restaurantes con forma de pago variable, mejores serán los resultados económicos del proyecto.

CAPÍTULO V

5. Ingeniería del proyecto

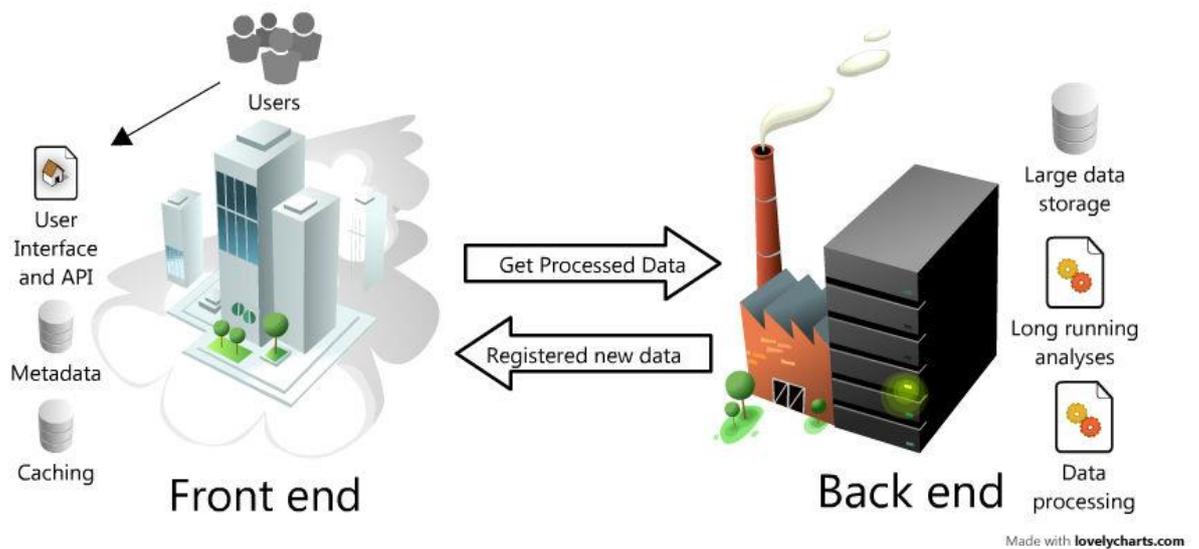
En este capítulo se determinan las distintas necesidades para la implementación del proyecto en lo que respecta recursos tecnológicos como servidores, desarrolladores, y herramientas de software.

5.1. Programación

La programación tiene dos caras, una es la que se muestra al usuario, que contiene la interfaz con la que puede interactuar, y otra es la que está detrás de todo lo que no ve el usuario, y son los servicios de host, la capa de programación utilizada así como la lógica de las macros que asignarán una función a cada botón/opción de la aplicación.

Así pues, la cara que todos conocemos se denomina front – end y la que es conocida solo por programadores se llama back –end, para las aplicaciones móviles además de la programación web se encuentra la interfaz móvil en sí conocida como APP.

Figura 5.1 Estructura de la aplicación



Fuentes:

Fuente: <http://www.alticreation.com/difference-developpeur-front-end-et-developpeur-back-end/>

Fuente: <http://www.ideup.com/blog/optimizacion-de-un-site-la-importancia-del-back-end-parte-ii>

El desarrollo de la aplicación se llevará a cabo en tres fases:

- Mobile app (para clientes): la cual será usada por los usuarios finales de la solución.
- Backend (solución web para administrar la información utilizada en la aplicación): la cual será usada por los encargados de administrar los restaurantes.
- Frontend (solución web para clientes): la cual será usada también por los usuarios finales de la solución pero a través de una página web convencional.

La interfaz de la aplicación tanto frontend como backend será desarrollada por un ingeniero informático, así pues se darán a los restaurantes sus cuentas de usuario, para que puedan colgar su información (ofertas, cartas, imágenes) en la aplicación a modo

de una red social. Como medida cautelar se tendrá a responsables por zonas para que instruyan a las personas en el uso de la plataforma además de verificar que la información se suba correctamente.

Una vez que la información este en el servidor, será automáticamente presentada en las diferentes vistas de la aplicación de acuerdo a la necesidad del usuario de la app.

5.2. Plataformas

Las dos plataformas por excelencia para una aplicación son Android (Google Play) e IOS (App store), por lo que debemos tener muy claro cuáles son los pasos para poder publicar nuestra aplicación en estos mercados.

5.2.1. Google Play

Para el caso de Google Play, los pasos a seguir son:

1. Tener una cuenta de google y acceder con la misma.
2. Aceptar el acuerdo de desarrolladores.
3. Pagar la tarifa de registro (25 USD).
4. Completar los datos de la cuenta.
5. Accede a la Consola de Google Play para desarrolladores.
6. En la parte superior de la pantalla, haz clic en Añadir nueva aplicación.
7. En el menú desplegable, selecciona el idioma predeterminado y añade un título para la aplicación.

8. Selecciona Subir APK o Preparar ficha de Play Store para añadir la información de la aplicación.²⁹

5.2.2. App Store

Para el caso de la plataforma apple, los pasos a seguir son³⁰:

1. Únete al iOS Developer Program a través del sitio de Apple (enlace en Referencias). Una vez que te encuentres en el programa, puedes codificar y probar tus aplicaciones en la plataforma de Apple y publicarla a través de la App Store. Tendrás la opción estándar del programa Enterprise. Ve con la opción estándar. El Enterprise es para propietarios de negocios a gran escala. Debes pagar una cuota para unirse al programa estándar; a principios de 2012, era de \$99 al año.
2. Mira la siguiente pantalla, la cual te pedirá que crees o selecciones tu identificación de Apple. Da clic en el primer botón para indicar que aún no tienes una cuenta. Selecciona "Continuar".
3. Introduce un nombre de usuario y contraseña, así como tu información de contacto y una pregunta de seguridad. Continúa a la siguiente pantalla. Crea un perfil de colaborador respondiendo las preguntas que se te presentan (todas de opción múltiple). Da clic en "Continuar". Apple te enviará un código de verificación a la dirección de correo electrónico que proporcionaste.

²⁹ <https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/113469?hl=es>

³⁰ http://www.ehowenespanol.com/publicar-app-store-como_42483/

4. Recobre el código desde tu correo. Escríbelo y elige "Continuar". Sigue lo que se te pide hasta que llegues a la pantalla de pagos. Introduce un número de tarjeta de crédito ahí, y da clic en "Continuar" una última vez para activar tu membresía. Apple automáticamente te pedirá que descargues un kit de colaborador.
5. Da clic en el archivo EXE que descargaste para ejecutar el kit, y úsalo para programar tu aplicación. iOS usa Cocoa como base, junto con el programa de lenguaje de programación Objective-C .
6. Envía tu aplicación terminada a Apple para aprobación. Necesitas proporcionar un título, categoría y un tipo de licencia, así como un resumen sobre lo que hace la aplicación. Una vez que Apple la apruebe para su publicación, se publicará en la App Store.³¹

5.2.3. Lenguaje de programación

Al desarrollar la aplicación tanto para Android e IOS y al tercerizar el desarrollo de la programación, se usará por definición el lenguaje de programación default de ambos sistemas operativos, así pues para Android haremos uso de java y para IOS usaremos objective-c.

Dentro de los beneficios de usar estos lenguajes de programación se encuentran:

- Actualizaciones 100% compatibles
- Amplia cartera de programadores

³¹ La descripción de pasos a para colocar una APP en las plataformas mencionadas, han sido extraídas de las páginas web de las mismas plataformas, por lo que la redacción es tal cual consta en estas

- Acceso a tutoriales, foros y demás proporcionado por la misma plataforma.³²

5.3. Perfil de cuenta afiliado

Dado que se busca una experiencia de calidad para todo usuario, se deberán tomar ciertas medidas para asegurar la misma, por lo que los restaurantes afiliados deberán cumplir con los siguientes parámetros.

- Un máximo de 5 imágenes de 50 KB c/u.
- Texto breve y solo en la descripción del restaurant, se le permitirá tener un total de 5 líneas y un solo párrafo.
- Lista de precios y platos actualizada semanalmente.

5.4. Peso de la aplicación

El peso de la aplicación dependerá mucho del equipo así como de la arquitectura y diseño; sin embargo, en base a la experiencia que se tiene de las aplicaciones se planea diseñar esta de tal modo que la cantidad de megas para la descarga no exceda de los 5 MB, lo cual nos asegura además una interfaz eficiente y de rápida respuesta frente a cualquier necesidad del cliente.

Además, como toda APP, esta contará con el servicio de informes que nos ayudará a identificar mejor las necesidades del usuario y así poder desarrollar mejoras en base a como se vaya evolucionando el mercado, ya que como es sabido este va cambiado aceleradamente.³³

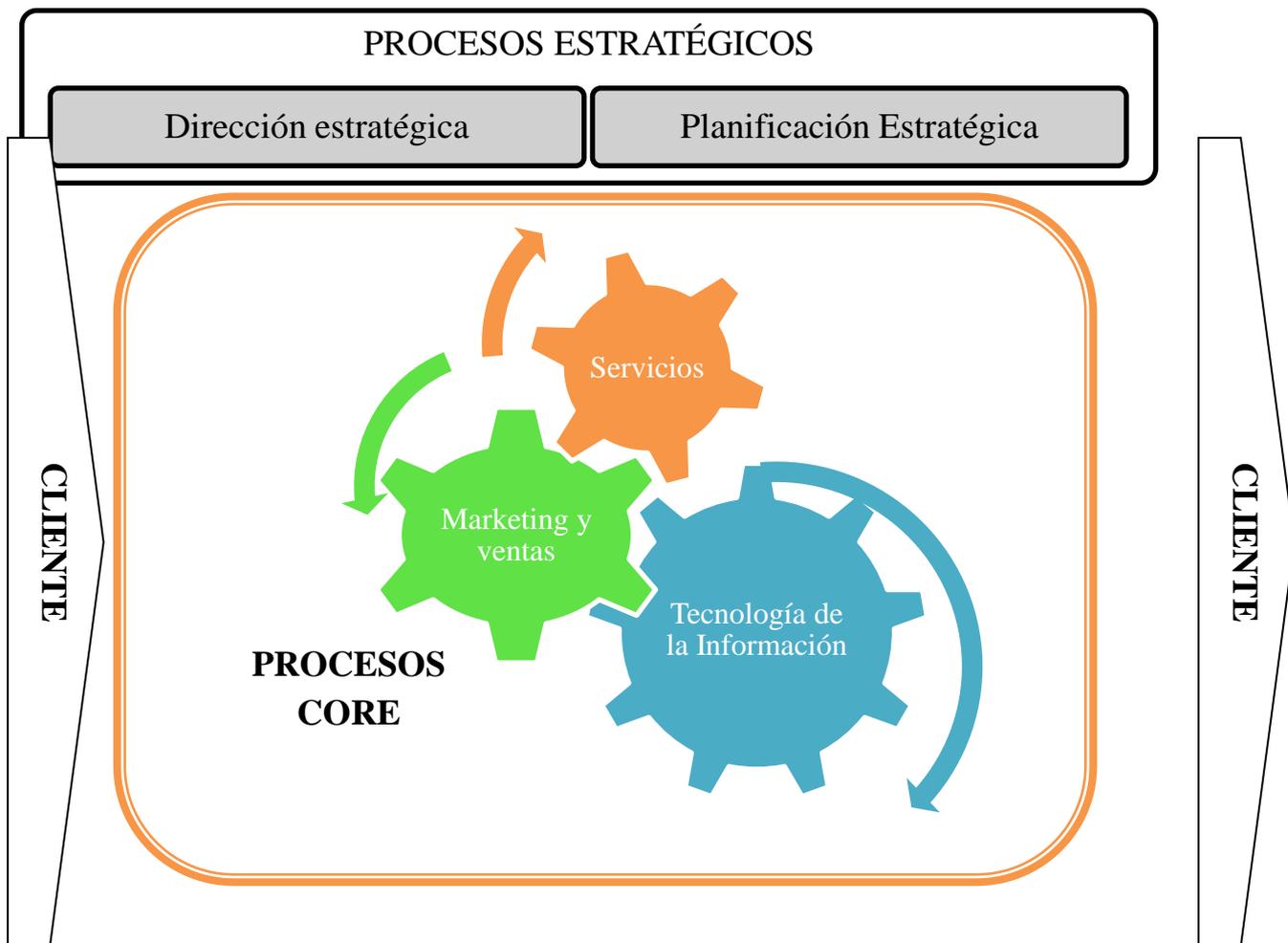
³² <http://androideity.com/2012/07/16/5-lenguajes-para-programar-en-android/>
<http://www.genbetadev.com/desarrollo-aplicaciones-moviles/comenzar-a-programar-para-ios-el-cambio-de-chip-necesario>

³³ <https://support.google.com/a/answer/1645537?hl=es>

5.5. Modelamiento de procesos

5.5.1 Procesos estratégicos

Figura 5.2: Procesos estratégicos



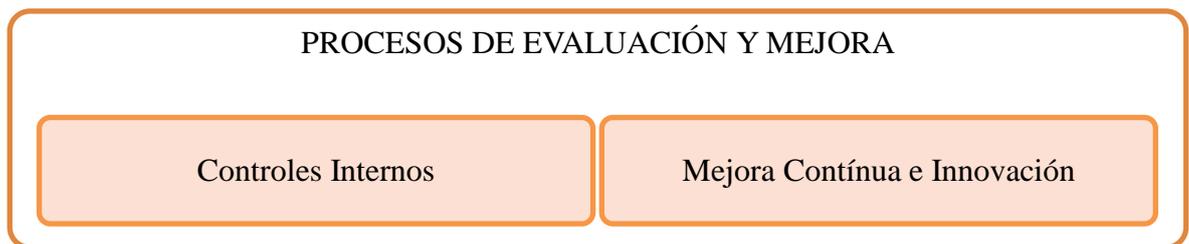
Elaboración propia

Los procesos de planificación y dirección estratégica se enfocarán en el análisis y la toma de decisiones del negocio, serán aquellos procesos que den dirección a todo el sistema.

Los procesos operativos/core son aquellos procesos que definen nuestro negocio, por tal motivo, nuestro negocio al ser altamente tecnológico tiene como eje motriz a la “Tecnología de la Información”, igual de importantes serán los procesos de “Marketing y ventas”, que asegurarán una demanda mínima de consumo para continuar las operaciones, y el proceso de “Servicio” buscará la permanencia de los clientes.

5.5.2. Procesos de evaluación y mejora

Figura 5.3: Procesos de evaluación y mejora



Adicionalmente pero no menos importante, estamos considerando los procesos de evaluación y mejora como los “Controles Internos” cuyo fin es asegurar que todos en la empresa realicen su trabajo de manera transparente y cumpliendo con todos los lineamientos legales, así también se tiene el proceso de “Mejora Continua e Innovación” que debe estar presente en todo proceso ya que todo es perfectible y actualmente en el mercado lo único constante es el cambio.

5.6. Inversión en tecnología

El core de la empresa es la tecnología, así pues, para poder llevar a cabo el negocio, se necesitará de desarrollo de una aplicación móvil (APP) y un servicio de hosting.

El desarrollo de aplicaciones va desde plataformas gratuitas hasta agentes externos que pueden llegar a cobrar hasta 10,000USD, para el caso de nuestra aplicación se necesitará un monto de inversión equivalente a 6,000USD para el desarrollo de esta en dos plataformas, Android e IOS.

Para el soporte de la base de datos se optará por el uso de un servicio de hosting frente a un servidor propio, ya que el primero es más rentable debido a la flexibilidad del mismo. El costo del servicio de hosting variará dependiendo de las necesidades del negocio en cuanto a velocidad y almacenamiento de información.

Tabla 5.1 Planes servicio hosting - Hostgator

	Snappy 500	Snappy 1000	Snappy 2000	Snappy 4000	Snappy 8000
CPU	0.5 core	1 core	2 core	2 core	4 core
RAM	512 MB	1000 MB	2000 MB	4000 MB	8000 MB
Disk Space	25 GB	60 GB	120 GB	165 GB	240 GB
Bandwidth	0.5 TB	1 TB	1.5 TB	2 TB	3 TB
IP Addresses	2 IPs				
First Term	\$11.97/mo*	\$29.97/mo*	\$53.97/mo*	\$77.97/mo*	\$95.97/mo*
Recurring	\$19.95/mo	\$49.95/mo	\$89.95/mo	\$129.95/mo	\$159.95/mo

Fuente y elaboración: hostgator.com

Figura 5.4: Planes servicio hosting – Dominio

Plan Extra	Plan Multidominio	Plan Sencillo
Multidominio con extra de todo	Si tienes varias webs, tuyas o de clientes	Todo lo que necesitas para tu web
		
Espacio en disco – 8 GB	Espacio en disco – 4 GB	Espacio en disco – 1,5 GB
Transferencia mensual – 60 GB	Transferencia mensual – 30 GB	Transferencia mensual – 15 GB
Cuentas de correo – 125	Cuentas de correo – 30	Cuentas de correo – 15
Máximo de dominios – 25	Máximo de dominios – 10	Máximo de dominios – 1
10,95 €/mes o sólo 109,95 € con pago anual	7,95 €/mes o sólo 79,95 € con pago anual	5,95 €/mes o sólo 59,95 € con pago anual
Elegir	Elegir	Elegir

Como se puede observar en las imágenes anteriores, existen infinidad de servicios que hosting/dominios que serían el costo mensual más importante en el que se tendría que incurrir.

La elección del servicio de hosting variará en función del costo, flexibilidad, experiencia/comentarios por parte de conocidos y sobretodo en base a nuestras necesidades de ancho de banda y capacidad de almacenamiento del disco duro.

Las necesidades que afrontamos se determinan en base a lo siguiente:

- La velocidad de carga de la página inicial así como el uso de la banda ancha será de 1MB por visita.
- Cada afiliado (restaurant) podrá disponer de un almacenamiento de 50MB, espacio suficiente para colocar un aproximado de 5 imágenes, textos, lista de precios y anexos adicionales.

- Cada usuario en promedio visitará la página unas 3 veces al día.

Con esto en mente y dada los juicios de expertos en el tema, nos inclinaremos a usar el servicio de dominio del proveedor Hostgator, donde el uso y el costo mensual del mismo se detalla a continuación.

Tabla 5.2: Costo servidor año 1

PERIODO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
N° Restaurantes Afiliados	80	160	236	309	379	445	509	569	627	682	735	785
Usuarios permanentes	750	1500	2209	2880	3514	4113	4680	5215	5722	6201	6654	7082
Visitas mensuales (miles)	68	135	199	259	316	370	421	469	515	558	599	637
Consumo de banda (Gb)	66	132	194	253	309	361	411	458	503	545	585	622
Consumo de disco (Gb)	4	8	12	15	18	22	25	28	31	33	36	38
Precio de banda	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	164.835	164.835	164.835
Precio de disco	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Precio Máx	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	65.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Opción	Op1	Op2	Op2	Op2	Op2	Op2						
IGV	11.85	11.85	11.85	11.85	11.85	11.85	11.85	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67
Costo con IGV	77.69	194.51	194.51	194.51	194.51	194.51						

Elaboración propia

Tabla 5.3: Costo servidor año 2

PERIODO	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
N° Restaurantes Afiliados	807	826	845	863	880	897	913	927	942	955	968	981
Usuarios permanentes	7487	7870	8232	8574	8898	9204	9493	9766	10025	10270	10501	10719
Visitas mensuales (miles)	674	708	741	772	801	828	854	879	902	924	945	965
Consumo de banda (Gb)	658	692	724	754	782	809	834	858	881	903	923	942
Consumo de disco (Gb)	39	40	41	42	43	44	45	45	46	47	47	48
Precio de banda	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Precio de disco	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Precio Máx	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Opción	Op2											
IGV	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67
Costo con IGV	194.51											

Elaboración propia

Tabla 5.4: Costo servidor año 3

PERIODO	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36
N° Restaurantes Afiliados	1002	1022	1041	1060	1077	1094	1110	1126	1140	1154	1168	1180
Usuarios permanentes	10926	11121	11306	11481	11646	11802	11950	12089	12221	12346	12464	12576
Visitas mensuales (miles)	983	1,001	1,018	1,033	1,048	1,062	1,075	1,088	1,100	1,111	1,122	1,132
Consumo de banda (Gb)	960	977	994	1009	1024	1037	1050	1063	1074	1085	1095	1105
Consumo de disco (Gb)	49	50	51	52	53	53	54	55	56	56	57	58
Precio de banda	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Precio de disco	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835
Precio Máx	164.835	164.835	164.835	164.835	164.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Opción	Op2	Op2	Op2	Op2	Op2	Op3						
IGV	29.67	29.67	29.67	29.67	29.67	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43
Costo con IGV	194.51	194.51	194.51	194.51	194.51	350.27						

Elaboración propia

Tabla 5.5: Costo servidor año 4

PERIODO	MES 37	MES 38	MES 39	MES 40	MES 41	MES 42	MES 43	MES 44	MES 45	MES 46	MES 47	MES 48
N° Restaurantes Afiliados	1193	1204	1215	1226	1236	1246	1255	1263	1272	1280	1287	1295
Usuarios permanentes	12681	12781	12875	12965	13049	13129	13204	13275	13343	13406	13467	13523
Visitas mensuales (miles)	1,141	1,150	1,159	1,167	1,174	1,182	1,188	1,195	1,201	1,207	1,212	1,217
Consumo de banda (Gb)	1115	1123	1132	1139	1147	1154	1161	1167	1173	1178	1184	1189
Consumo de disco (Gb)	58	59	59	60	60	61	61	62	62	62	63	63
Precio de banda	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Precio de disco	164.835	164.835	164.835	164.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Precio Máx	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Opción	Op3											
IGV	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43
Costo con IGV	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27

Elaboración propia

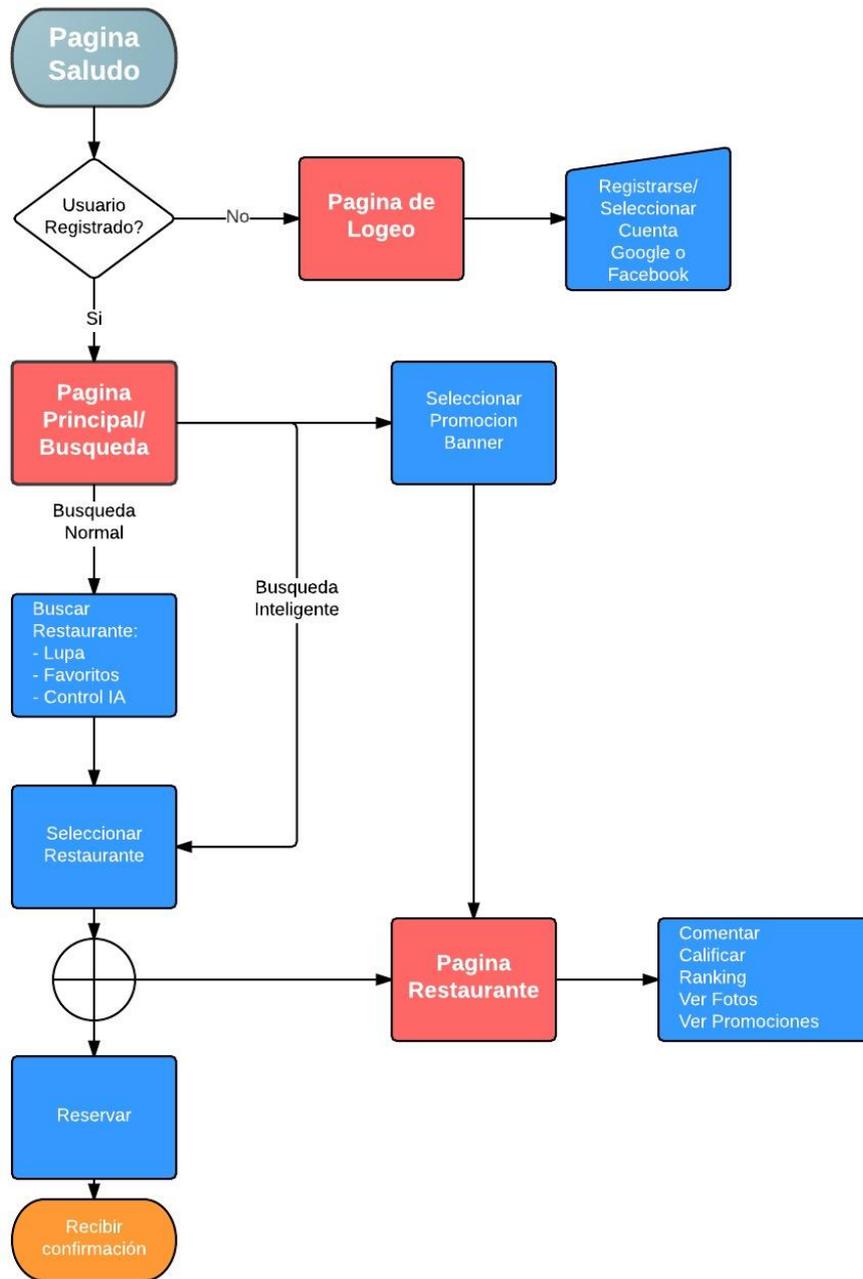
Tabla 5.6: Costo servidor año 5

PERIODO	MES 49	MES 50	MES 51	MES 52	MES 53	MES 54	MES 55	MES 56	MES 57	MES 58	MES 59	MES 60
N° Restaurantes Afiliados	1295	1294	1294	1294	1293	1293	1293	1293	1292	1292	1292	1292
Usuarios permanentes	13577	13628	13676	13722	13765	13806	13844	13880	13915	13947	13978	14007
Visitas mensuales (miles)	1,222	1,227	1,231	1,235	1,239	1,243	1,246	1,249	1,252	1,255	1,258	1,261
Consumo de banda (Gb)	1193	1198	1202	1206	1210	1213	1217	1220	1223	1226	1229	1231
Consumo de disco (Gb)	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Precio de banda	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Precio de disco	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Precio Máx	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835	296.835
Opción	Op3											
IGV	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43	53.43
Costo con IGV	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27	350.27

Elaboración propia

5.7. Modelamiento del flujo operativo usuario

Figura 5.5: Flujo operativo del usuario



Elaboración propia

La aplicación cuenta con 3 páginas:

1. La página de logeo

En esta página tendremos la opción de registrarnos por primera vez donde colocaremos toda nuestra información personal además de gustos y preferencias por las comidas. Una vez registrados solo será necesario ingresar con nuestro usuario y contraseña.

2. La página de principal y/o búsqueda

La página principal nos muestra un mapa de los alrededores con los restaurantes más cercanos, las formas de búsqueda son las siguientes:

- Estrella de favoritos

Listado de locales guardados manualmente como favoritos

- Lupa

Búsqueda inteligente por categoría, nombre, tipo de comida, de los restaurantes que desee comer

- Control inteligente

Recomendará uno o más lugares de acuerdo a la búsqueda que realiza normalmente en google, de sus visitas en el Facebook, o de sus favoritos

- Página de Ranking de Restaurantes

Filtros: Tipo de restaurante, precio, tipo de comida, ranking de acuerdo a votaciones recibidas.

3. La página del restaurante

En esta página tendremos la información del restaurante como carta, precios, ubicación, entre otros. Además tendremos la opción de calificar al restaurante, realizar

comentarios y compartir imágenes con el tag del restaurante.

5.8. Descripción de la aplicación

Las características generales de Bitute son las siguientes:

Aplicación: Peso 5 MB

Plataformas de Desarrollo: IOS y Android

Perfil de cuenta de restaurante: 50 MB

5.8.1. Página Inicial

Saludo Inicial – Mientras carga aplicación y capta información.

Figura 5.6: Pagina inicial



Elaboración propia

5.8.2. Página de logeo

Página logeo – solo se muestra la primera vez.

Ingresar con una cuenta propia de la aplicación

- Ingresar mediante cuenta Google
- Ingresar mediante cuenta Facebook

Mediante estas últimas cuentas se podrá obtener información como red contactos.³⁴

Figura 5.7: Página de logeo



Elaboración propia

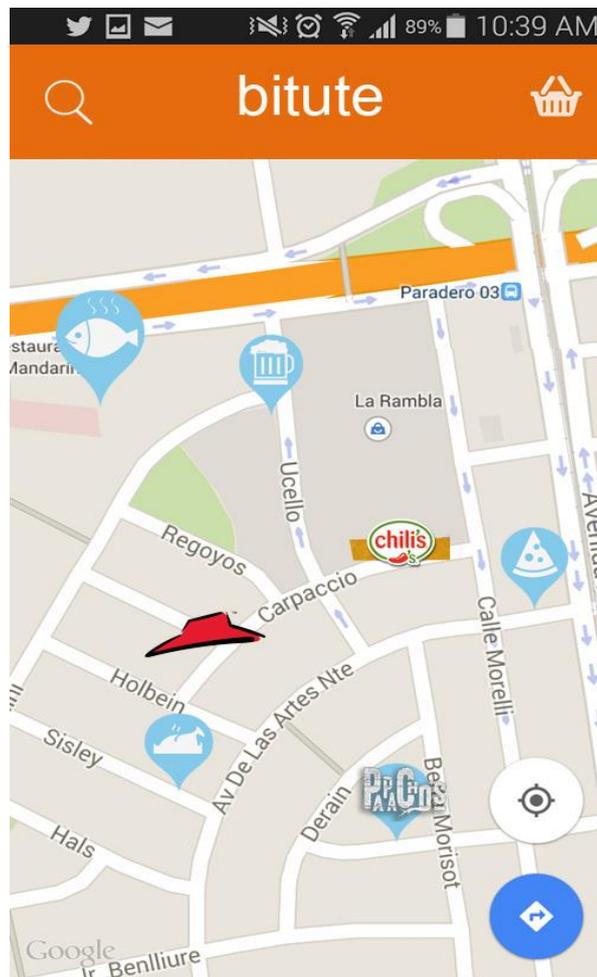
³⁴ <https://developers.google.com/+/mobile/ios/>
<https://developers.facebook.com/docs/ios/>

5.8.3. Página principal

La página principal, una vez habiendo ingresado el logeo, muestra el mapa con la ubicación del usuario.

Esta página cuenta la visibilidad establecida de 500 metros a la redonda del punto de ubicación. Para no saturar la vista con demasiados restaurantes o lugares para comer se optó por este radio inicial, el cual es ajustable, reduciéndose a 100 metros a la redonda.

Figura 5.8: Página de geolocalización



Elaboración propia

5.8.4. Página de búsqueda

a. Formas de búsqueda

Las formas de búsqueda de restaurantes, si bien se mencionó brevemente anteriormente, se detallan a continuación.

- Estrella de favoritos

Listado de Locales guardados manualmente como favoritos

- Lupa

Búsqueda inteligente por categoría, nombre, tipo de comida, de los restaurantes que desee comer

- Control inteligente

Recomendará uno o más lugares de acuerdo a la búsqueda que realiza normalmente en google, de sus visitas en el Facebook, o de sus favoritos

- Página de Ranking de Restaurantes

Filtros: Tipo de restaurante, precio, tipo de Comida, ranking de acuerdo a votaciones recibidas

b. Búsqueda canal publicitario

Si bien no es una forma de búsqueda en sí mismo, las opciones publicitarias que podrán elegir los restaurantes afectan los resultados de búsqueda:

- Publicidad Premium: Logo Resaltado y 20% más grande en el mapa

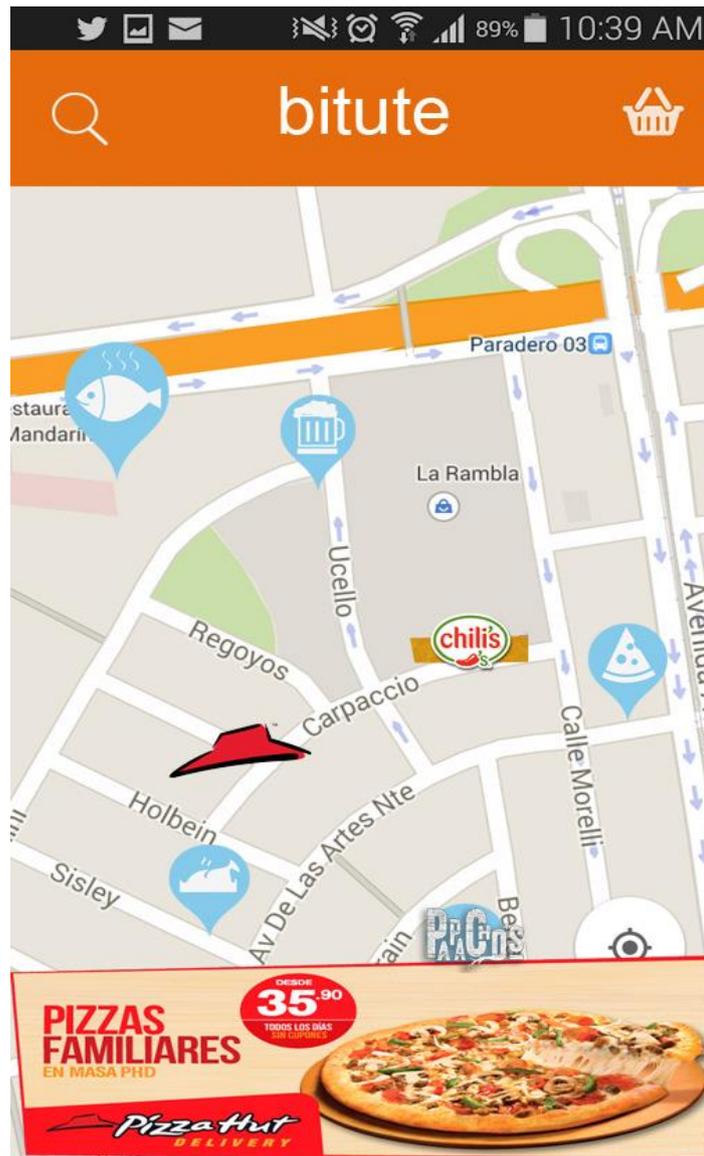
- Publicidad Gold: Logo Resaltado y 20% más grande en el mapa

Banner situado en la parte inferior del mapa apareciendo ofertas de los locales suscritos – Duración hasta 5 segundos

- Publicidad Black: Logo Resaltado y 25% más grande en el mapa

Banner situado en la parte inferior del mapa apareciendo ofertas de los locales suscritos – Duración hasta 8 segundos

Figura 5.9: Página principal con publicidad black



Elaboración propia

5.8.5. Página de Restaurante

Se visualizará:

- Dirección, tipo de comida, horario, locales adicionales, precio, galería de fotos, promociones, ranking, comentarios.

Figura 5.10: Página principal de restaurante



Elaboración propia

5.9. Sistema de Reservas

El sistema de reserva de la aplicación será intuitivo y fácil de usar además de usar de modelo clásico de sistema de reserva de un cine.

Primero ingresaremos la fecha y daremos clic a consultar para ver que espacios quedan disponibles esa fecha.

Figura 5.11: Ingreso de reserva



The image shows a web interface for online purchases and reservations. At the top, there is a green header with the word 'Logo'. Below the header, the text 'Compra y Reserva en Línea' is centered. Underneath, there is a label 'Fecha' followed by a text input field containing the date '31 / 03 / 2013' and a calendar icon. Below the input field, there is a button labeled 'Consultar'.

Fuente y elaboración:http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5076/BECERRA_CARLOS_SISTEMA_COMERCIO_ELECTRONICO_PASAJES_EMPRESA_TRANSPORTE_INTERPROVINCIAL_ANEXOS.pdf?sequence=2

Una vez que se verifica y elija la mesa disponible, posteriormente se ingresarán los datos para finalizar con la confirmación de la reserva.

Figura 5.12: Selección de mesa

Fuente y elaboración
 :http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5076/BECERRA_CARLOS_SISTEMA_COMERCIO_ELECTRONICO_PASAJES_EMPRESA_TRANSPORTE_INTERPROVINCIAL_ANEXOS.pdf?sequence=2

5.10. Costos de instalaciones

La empresa contará con oficinas físicas de un costo de alquiler de 2,500 soles mensuales y oficinas virtuales que serán respaldadas por la marca Regus y se ubicarán en el edificio Chronos, cuyo costo asciende a 109 USD.

Figura 5.13: Paquetes de oficina virtual

	Mailbox	Contestación telefónica	Oficina Virtual	Oficina Virtual Plus
Servicios de correo				
Escoja su dirección comercial entre 2000 ubicaciones	✓		✓	✓
Manejo de paquetes y correspondencia	✓		✓	✓
Recoja su correspondencia con la frecuencia que usted quiera durante horario laboral	✓		✓	✓
Servicios telefónicos				
Un número de teléfono exclusivo en la ubicación que usted escoja		✓	✓	✓
Un recepcionista encargado de recibir sus llamadas de acuerdo a sus instrucciones		✓	✓	✓
Transferencia de llamadas a un correo de voz exclusivo para usted		✓	✓	✓
Recuperación remota de mensajes de voz 24/7		✓	✓	✓
Los mensajes serán enviados a su correo electrónico		✓	✓	✓
Uso y acceso				
Uso de oficina privada por mes			2 días *	5 días **
Acceso a la ubicación escogida	Horario laboral Lunes a Viernes			
Posibilidad de usar este servicio para hacer el registro de su empresa	✓		✓	✓
Soporte empresarial				
Reservación de días de oficina, salas de reunión y servicios de video conferencia	10% de descuento	10% de descuento	10% de descuento	10% de descuento
Uso gratuito de nuestros business lounges en cualquiera de nuestras 2000 ubicaciones			✓	✓
Acceso gratuito a internet y cafetería en cada visita			✓	✓
Acceso a servicios administrativos: costo por fracción de 15 minutos.	✓	✓	✓	✓
Acceso a servicios de impresión, escáner y fax pagando únicamente por lo que usa	✓	✓	✓	✓

* Lugares de Estados Unidos solo. Algunos servicios tienen recargo adicional
 ** El uso de los 5 días de la oficina privada (en bloques de 8 horas por día) está sujeto a disponibilidad. Las horas adicionales deberán pagarse cuando estas hayan sido utilizadas. La información es correcta al momento de impresión y están sujetas a disponibilidad y a cualquier cambio sin previo aviso. Aplican términos y condiciones estándares.

Fuente: Regus

Nuestras oficinas se ubicarán en Av. Riva Agüero 752 (Al costado de Plaza San Miguel), serán alquiladas e incluirá los muebles, mantenimiento y servicios (luz, agua, wifi y vigilancia).

Figura 5.14: Detalles de oficina

The image shows a digital listing for an office space. It features a dark grey box on the left with the rental price in Peruvian Soles (S/.) and US Dollars (US\$), along with a reference T.C. Below this are three orange buttons for 'Solicitar información', 'Quiero que me llamen', and 'Agendar visita'. To the right, a light grey box lists property details: 2 bathrooms, 95 m² built area, total area of 95 m², and one parking space. The location is San Miguel - Lima. Below these buttons is a section titled 'Detalles del inmueble' with a dropdown arrow, containing a detailed description of the office and two checked features: 'Baño propio' and 'Vista a la calle'.

Precio de Alquiler S/. 2,500 (US\$ 792) T.C referencial S/. 3.16	Baños: 2	Área Total: 95 m ²
	Área Construida: 95 m ²	Cochera: 1
	Ubicación: San Miguel - Lima	

Detalles del inmueble

Alquilo oficina 95m2 al costado del C.Comercial PLAZA San MIGUEL, en esquina de Avenidas Zonificacion Comercial ,4 ambientes 2 baños, vista a la calle 3er piso Con entrada independiente .S/.2500 C.988346111 con Erick Cloud

- ✓ Baño propio
- ✓ Vista a la calle

Fuente: <http://urbania.pe/alquiler-oficina-lima-san-miguel-lima-1936991>

CAPÍTULO VI

6. Aspectos organizacionales

En este capítulo se desarrolla los aspectos organizacionales, como la cultura, visión, misión y valores que guiarán el desarrollo de la empresa. Se detalla además la estructura organizacional, los perfiles en los puestos importantes y la política de remuneraciones.

6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada

6.1.1. Misión

Ser el servicio de publicidad y promoción accesible por todos los lugares de comida.

6.1.2. Visión

Transmitir la información exacta, accesible y gratuita a todos los clientes sobre qué ofrecen los lugares de servicios de comida en el mundo antes del fin de década.

6.1.3. Principios y valores

Los valores y principios son los que determinan las prácticas empresariales y la toma de decisiones en el día a día de la empresa. Para determinar los valores y principios que deberían ser considerados en el proyecto, se revisó la cultura de empresas líderes como Google, de la cual una parte se muestra en el anexo 4: Las 10 verdades de Google.

A continuación se detallan los valores que regirán la cultura de “Bitute”

a. Valores

- Honestidad: realizar las labores con transparencia y rectitud
- Respeto: valorar a los demás, sus opiniones y las diferencias
- Trabajo en equipo: compartir conocimientos, esfuerzos y responsabilidades por un objetivo común
- Proactividad: tener la iniciativa para desarrollar acciones creativas logrando mejoras

b. Principios:

Los principios son los actos consecuentes con los valores asumidos. Se detallan los principios de la empresa:

- Orientación al cliente: buscar la satisfacción del cliente, utilizando los esfuerzos y recursos eficientemente.
- Orientación a los resultados: dirigir los esfuerzos con el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Innovación: promover la creatividad y mejora continua en todos los ámbitos de la empresa
- Bienestar del recurso humano: buscar el desarrollo y crecimiento de los colaboradores.

6.2. Diseño de la estructura organizacional deseada

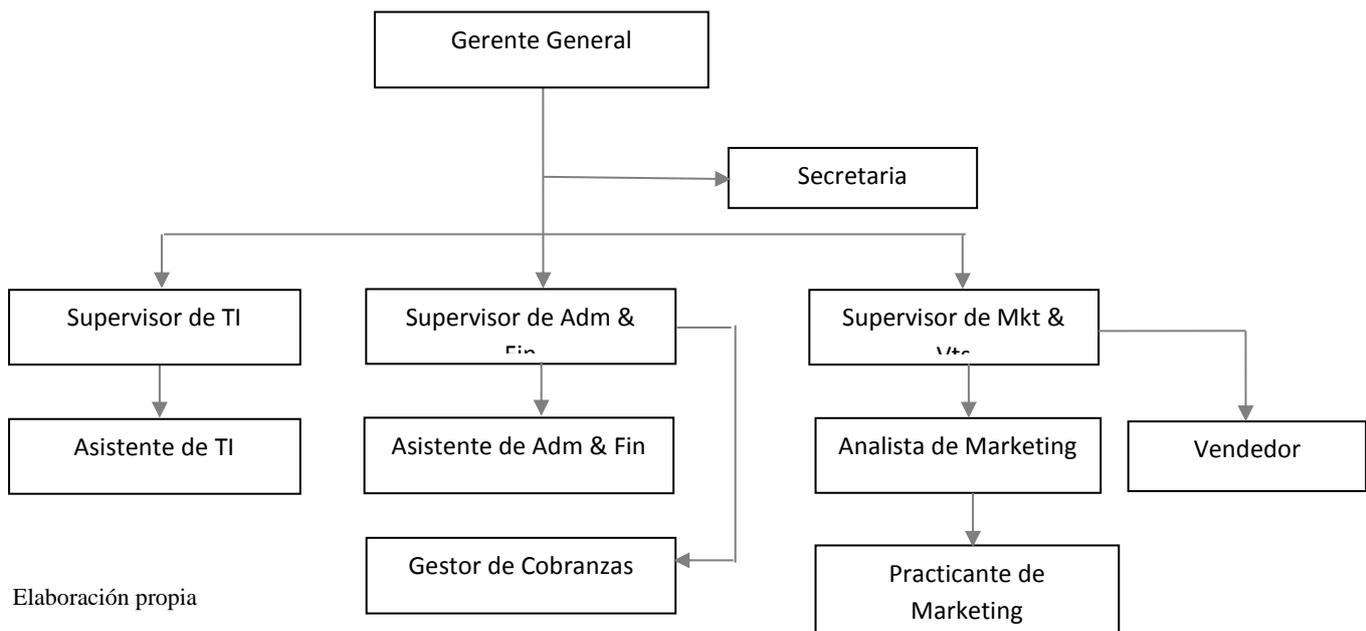
En la figura inferior se muestra el organigrama de la empresa, el cual es la representación gráfica de la estructura organizacional. Se ha optado por una estructura funcional, que agrupa a los componentes de la empresa según sus actividades.

La figura de mayor jerarquía en la organización es la del Gerente General, quien tiene bajo su mando directo a los supervisores, de Tecnología e Información, Administración y Finanzas, y Marketing y Ventas.

En el primer año de funcionamiento, la planilla estará compuesta por el Gerente General, y los tres supervisores. En el segundo año se incorporará un gestor de cobranzas. En los años posteriores se incorporarán nuevos elementos como asistentes, analistas, secretaria y un practicante de ser necesario. (Anexo 3: Detalles de Planilla)

Con respecto a los vendedores, en el primer año se tendrá 8, en el segundo 6. En el tercer y cuarto año de operación se tendrá 7 vendedores y al quinto año 8.

Figura 6.1: Organigrama



Elaboración propia

En ese sentido, la empresa estará dividida en 3 áreas. El área de Administración y Finanzas, el área de Tecnología e Información y el área de Marketing y Ventas.

6.2.1. Administración & Finanzas

El área de Administración y Finanzas estará principalmente encargada de la gestión de las actividades de soporte. Entre sus funciones más importantes se encuentran:

- a. Gestión humana, que tiene como función verificar las remuneraciones, costos laborales, beneficios, compensaciones, vacaciones, entre otros.
- b. Gestión contable. En este punto se contratará al estudio contable Merino & Ore Asociados para la generación de registros contables, elaboración de libros contables, planilla de pagos y asesoría respecto a temas tributarios y laborales.
- c. Logística. Comprende la gestión de alquiler de oficina, compra de economato y equipos, y gestión de los demás servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa (limpieza, seguridad, etc.)
- d. Gestión de cobranzas: Hacer seguimiento, contactar y cobrar a los clientes con dificultades en sus pagos.

6.2.2. Tecnología & Información

Esta área tendrá a su cargo la supervisión del mantenimiento de la aplicación móvil y de la página web de la empresa. Si bien el mantenimiento será una actividad

tercerizada, será esta el área encargada de la supervisión.

Entre sus principales actividades se encuentran:

- a. Gestión del mantenimiento de la aplicación. Para esta actividad se contará con los servicios externos del desarrollador de la aplicación.
- b. Actualización y desarrollo. Consiste en la implementación de las funcionalidades proyectadas y que puedan surgir en el camino con el fin de aumentar el valor agregado de la aplicación.
- c. Gestión de los parámetros de contenido. Consiste en la evaluación de los perfiles de los afiliados con el fin de mantener un óptimo tráfico de datos.
- d. Helpdesk. Apoyo asesorando a los afiliados en la utilización de sus cuentas vía telefónica.

6.2.3. Marketing & Ventas

Esta área tendrá la gestión de la publicidad, promoción y gestión de la relación con los clientes. Es necesaria una alta relación con el área de tecnología dada la naturaleza del negocio. Entre sus principales funciones se tiene:

- a. Gestión de la fuerza de ventas: Entre sus principales funciones tiene el de conseguir afiliaciones de restaurantes, manteniendo una relación con ellos, con el fin de aumentar el nivel de fidelización y calidad del contenido de estos en la web.

Coordinar la publicidad, promoción y comunicación con los restaurantes afiliados, procurando el aumento de restaurantes suscritos al servicio.

- b. Gestión de relación usuarios: Esta área gestionará la relación con los usuarios de la aplicación, coordinando la promoción y publicidad a través de los distintos medios de comunicación. Coordinará también la gestión del sistema de puntuación y premiación de los usuarios.

6.3. Diseño de los perfiles de puestos clave

6.3.1. Gerente General

Se busca un gerente con formación base en el área de sistemas e informática, con conocimientos de marketing, con experiencia en empresas de rubros similares (empresas de ventas por internet, portales de comunicación, etc).

6.3.2. Supervisor de Marketing y Ventas

Experiencia en venta de productos de preferencia no masivos, debido al rubro de negocio, en el que la venta es a una empresa y no personas naturales. Asimismo, será el encargado de organizar y gestionar la fuerza de ventas. Deberá establecer las zonas de acción de cada vendedor, rutas y metas. Coordinación con las canales de comunicación para con los restaurantes afiliados y los usuarios de la aplicación.

6.4. Remuneraciones, compensaciones e incentivos

La política de remuneraciones tiene como objetivo principal que los colaboradores se sientan justamente compensados por su

aporte a la empresa, acorde con sus competencias y dentro de la mediana del mercado con respecto a otras empresas del rubro.

Asimismo, se cumplirá con todas las obligaciones establecidas por la ley, lo que implica 12 sueldos mensuales, 2 gratificaciones, vacaciones, entre otros.

VARIABLES A TOMAR EN CUENTA PARA DETERMINACIÓN DE COMPENSACIÓN:

- a. Contenido del puesto: nivel de responsabilidad, complejidad e impacto en los resultados
- b. Competencias, habilidades y potencial del colaborador
- c. Mercado competitivo del negocio

6.4.1. Referencia Estudio Transearch

Se ha buscado información referencial del mercado que ayude a establecer remuneraciones atractivas.

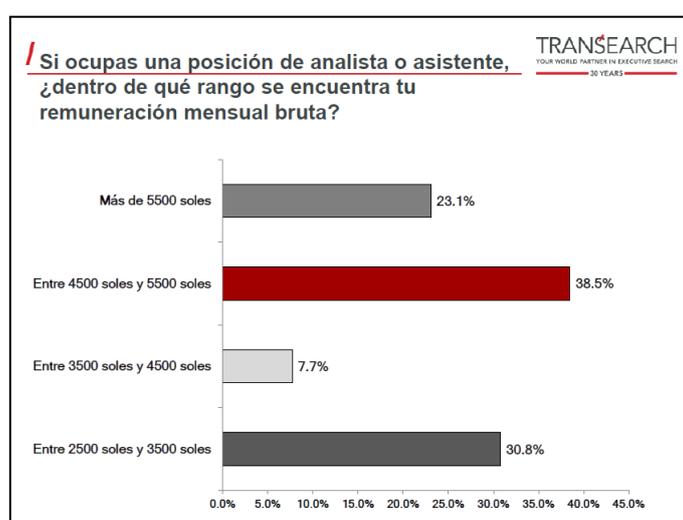
Una fuente consultada es la encuesta de Transearch, una empresa internacional de consultoría que se orienta al desarrollo de talento ejecutivo. Los resultados revisados son fruto de una encuesta realizada en Abril 2013 a 371 ejecutivos de diversos sectores en Lima.

Vale mencionar que de los profesionales encuestados en el estudio, el 58.2% laboraban en empresas nacionales, mientras que el 41.8% laboraban en empresas extranjeras, siendo entonces que la investigación se centro en empresas con un alto nivel de facturación.

a) Puesto Analista y Asistente

El 38.5% de los encuestados indico recibir una remuneración mensual bruta de entre 4,500 y 5,500 soles, mientras que el 30.8% indico ganar entre 2,500 y 3,500 soles. Estos sueldos corresponderían a los de analista y asistente respectivamente.

Gráfico 6.1: Posición analista

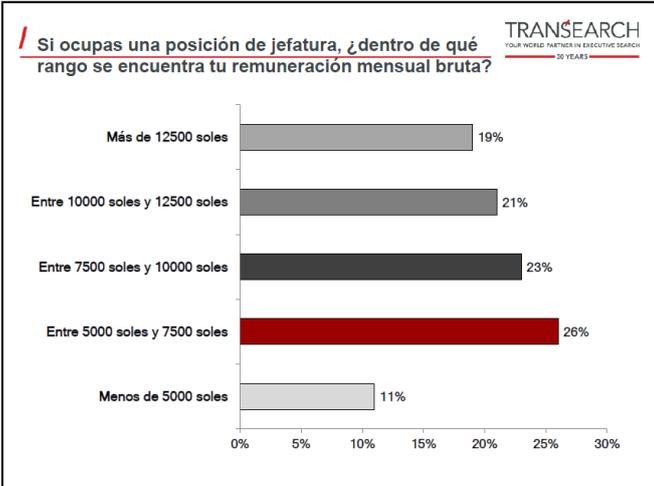


Fuente y elaboración: Transearch

b) Puesto Jefatura

El 26% de los encuestados que se encontraban en puesto de jefatura indico ganar entre 5,000 y 7,500 soles, mientras que un 11% menos de 5,000 soles.

Gráfico 6.2: Posición jefatura

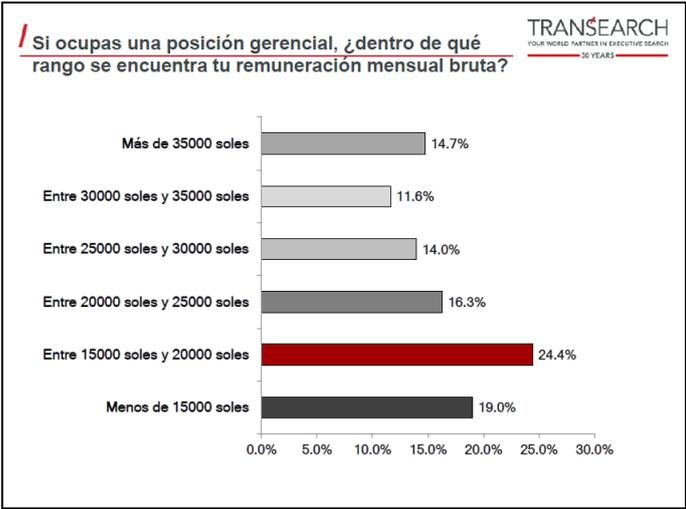


Fuente y elaboración: Transearch

c) Puesto Gerencial

En lo que respecta a puestos gerenciales, el 24.4%, el mayor porcentaje, indico ganar mensualmente entre 15,000 y 20,000 soles. El 19% indico ganar menos de 15,000 soles.

Gráfico 6.3: Posición gerencial



Fuente y elaboración: Transearch

6.4.2. Referencia Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Adicional se ha querido revisar las estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo si bien la información que proporciona no es muy actualizada. En el cuadro inferior se observan los resultados de la encuesta de sueldos y salarios a empresas privadas de más de 10 trabajadores a ejecutivos por rama de actividad económica. A Junio 2010, los ejecutivos recibían en promedio 3,249.9 soles en Lima Metropolitana.

Tabla 6.1: Promedio de remuneraciones nominales de los ejecutivos más empleados en Lima Metropolitana por rama de actividad económica (2008:2010)

Año	Mes	Total	Agricultura	Minería	Manufactura	Electricidad	Construcción	Comercio	Establec.	Transportes	Servicios
						gas y agua		total	financ. y seg.	almac. y com	
2008	Jun.	2905.85	4041.1	7855.27	3183.11	5061.73	3050.91	2698.92	3569.74	2880.38	2601.5
	Dic.	2931.96	3482.7	8281.06	3159.08	5313.21	3313.06	2663.77	3537.52	2921.67	2686.14
2009	Abr.	2986.87	3576.81	8672.63	3134.63	5491.51	3327.59	2747.77	3627.28	2969.97	2738
	Dic.	3151.47	4242.74	8512.49	3234.2	5502.06	3324.57	3004.91	3957.45	3088.14	2765.36
2010	Jun.	3249.93	4393.89	8605.37	3330.8	5492.01	3340.08	3183.92	4157.97	3105.2	2844.73

Fuente: MTPE, elaboración propia

De la misma fuente, pero con respecto a empleados, se encontró que, en Lima Metropolitana, estos recibían en promedio 2,645.5 soles. Se puede observar que hay sectores donde las remuneraciones son más altas, como en la minería, mientras que el más bajo es el de servicios.

Tabla 6.2: Promedio de remuneraciones nominales de los empleados en Lima Metropolitana por rama de actividad económica (2008: 2010)

Año	Mes	Total	Agricultura	Minería	Manufactura	Electricidad	Construcción	Comercio	Establec.	Transportes	Servicios
						gas y agua		Total	financ. y seg.	almac. y com	
2008	Jun.	2433.14	3017.92	5716.3	2574.54	4453.02	2542.15	2199.12	3079.06	2516.93	2226.39
	Dic.	2467.23	2581.91	6013.21	2584.81	4696.15	2728.79	2178.28	3072.38	2557.97	2309.74
2009	Abr.	2507.34	2789.45	6304.31	2542.54	4834.49	2805.4	2222.12	3139.5	2603.23	2351.98
	Dic.	2556.65	2661.87	6311.95	2573.27	4945.11	2807.01	2354.91	3268.03	2694.58	2286.53
2010	Jun.	2645.45	2825.24	6440.58	2652.33	4930.96	2824.28	2495.22	3482.51	2692.16	2365.13

Fuente y elaboración: MTPE

Gráfico 6.4: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada urbana, según ramas de actividad (2009:2014)

INGRESO PROMEDIO MENSUAL PROVENIENTE DEL TRABAJO DE LA POBLACIÓN OCUPADA URBANA, SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD, 2009-2014 (Nuevos soles corrientes)						
Ramas de Actividad	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Lima Metropolitana	1 311.1	1 275.7	1 386.3	1 508.8	1 554.1	1 656.0
Ramas de actividad						
Manufactura	1 351.0	1 248.5	1 399.4	1 396.6	1 498.4	1 577.8
Construcción	1 458.0	1 339.9	1 511.2	1 640.9	1 864.8	1 929.9
Comercio	1 066.6	1 026.2	1 196.3	1 238.3	1 343.5	1 347.0
Servicios	1 333.6	1 358.5	1 412.3	1 598.0	1 591.7	1 741.3
Otros 1/	2 865.2	1 797.0	2 368.1	2 906.8	2 658.3	2 920.1

Nota técnica 1: Para el cálculo del ingreso promedio mensual se excluye al trabajador familiar no remunerado y a los practicantes que no tienen ningún ingreso. Asimismo se excluye a las personas con ingresos mayores a 25,000 nuevos soles.

Nota técnica 2: Se ha considerado la CIU rev. 4 para las ramas de actividad.

1/ Está constituido por las actividades extractivas como: Agricultura, Pesca y Minería.

2/ Incluye Lima Metropolitana.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

El cuadro superior, obtenido del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, muestra el ingreso promedio mensual de trabajo, de la población económicamente activa según actividad hasta el año 2014. Se obtiene que en ese año, el ingreso promedio mensual en Lima Metropolitana alcanzaba los 1,656 soles.

En resumen, podemos indicar que los sueldos observados de Transearch escapan a nuestras posibilidades ya que estos son de empresas nacional e internacionales consolidadas. En ese sentido, los sueldos ofrecidos por el proyecto procuran estar encima de las medias nacionales, obtenidas por el Ministerio de Trabajo e INEI.

En la tabla inferior se detallan los sueldos de los colaboradores. El puesto de menor ingreso es el de vendedor, que asciende a 1,200 soles, mientras que el de mayor valor es de Gerente General, de 6,800 soles.

Tabla 6.3 Sueldos de personal

Personal	Sueldo Mensual
Gerente General	6,800
Supervisor de TI	3,800
Supervisor de Adm y Finan.	3,800
Supervisor de Mkt y Vts	3,800
Gestor de Cobranzas	2,500
Asistente de TI	1,700
Asistente de Adm	1,700
Analista de Mkt	2,500
Secretaria	1,300
Practicante de Mkt	750
Vendedor	1,200

Elaboración propia

CAPÍTULO VII

7. Plan de Marketing

En este capítulo desarrollaremos el Plan de Marketing en todos sus aspectos (las 4 Ps), tanto para los afiliados del servicio como para los usuarios de la aplicación.

7.1. Estrategia de producto

Para determinar la estrategia, es vital considerar que este es un producto que se podría considerar ya existente, al haber en funcionamiento servicios similares, pero que está siendo dirigido a un mercado nuevo.

Es por esa razón que se busca ofrecer un producto adaptado a las necesidades y características del mercado objetivo. Este debe ser sencillo de usar y entender, a un precio que resulte acorde a sus capacidades de económicas y tecnológicas.

Considerando la matriz de Ansoff, a manera de refuerzo de lo planteado en líneas previas, se observa que se sugieren estrategias de desarrollo de mercado, el que se llevara el producto a nuevos segmentos.

Gráfico 7.1: Matriz de Ansoff



<http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>

Asimismo, dada la naturaleza del proyecto, en relación a las etapas de ciclo de vida del producto, este se encontraría en la etapa de Introducción o Lanzamiento.

En ese sentido, dadas esas condiciones, los esfuerzos deben centrarse en hacer conocidos la marca y los atributos del producto, dando a conocer las ventajas de este para el nuevo mercado al que se va a entrar. Esto tanto para los potenciales restaurantes afiliados como de los consumidores.³⁵

7.1.2. Los afiliados:

Los afiliados son nuestros clientes (restaurantes), los cuales encontrarán en “Bitute” una solución integral para:

- Incrementar sus ventas
- Incrementar la cantidad de comensales

³⁵ <http://queaprendemoshoy.com/que-es-la-matriz-de-ansoff/>

Para ayudarles a cumplir con estos objetivos, se les brindará un servicio de calidad y alineado a las necesidades y sus requerimientos, para ello contamos con los siguientes planes:

a) Plan Variable

En este plan no se realiza un pago fijo, se cobra solo por los clientes que hayan visitado el local y consumido. El pago es de 1.50 + IGV por cada consumo realizado a través de la aplicación.

b) Plan Fijo

En este se realiza un cobro mensual constante, independiente de las visitas o consumo. El monto asciende a 100 soles + IGV.

Ambos planes cuentan con:

Geolocalización, mediante este servicio los consumidores los podrán ubicar mediante la aplicación y saber su dirección exacta, para poder llegar.

Publicidad implícita mediante la ubicación, además que podrá mantener la carta actualizada y precios, fotos de la comida, del local o locales.

El restaurante podrá tener acceso a una línea estadística de visitas y recurrencias de sus comensales, para así direccionar su menú hacia estas preferencias.

Adicionalmente podrá contar con un sistema sencillo de gestión de reservas, con confirmación de su parte, para poder asegurarles la mesa a sus consumidores.

7.1.3. Los usuarios:

Para los usuarios de la aplicación, individuos consumidores que asisten a los restaurantes, se detallan los siguientes atributos.

Información disponible y actualizada sobre la ubicación, horario de atención, precios de algunos de los platos y fotos de estos como del local.

Ruteo para poder llegar al local seleccionado. La aplicación señala la ruta según la localización detectada.

Boca a boca, los consumidores podrán recomendar, en la aplicación, el restaurante a los demás clientes. Mediante opciones dentro del app, como el “share” o la integración directa con las redes sociales, se podrá llegar a personas directamente mediante el marketing boca a boca y usar ese feedback para elección de nuevos restaurantes.

Programa de puntos, siendo los beneficiados los consumidores e indirectamente los restaurantes. A través de puntos acumulables por consumo o visitas, donde los restaurantes pueden incrementar sus promociones para que los comensales acumulen más puntos y se fidelicen de esta forma.

7.1.4. Propuesta de valor

Existen muchas aplicaciones que ofrecen descuentos, promociones, servicios de ubicación, entre otros. Por tal motivo es esencial brindar una marcada diferenciación con respecto a la competencia tanto en el servicio brindado a los consumidores como a los restaurantes.

Esta es la primera app en el mercado de este tipo de servicio enfocado en el segmento de restaurantes pequeños, pero ¿qué beneficios se ofrecen a los clientes?

Hoy en día las aplicaciones móviles son fácilmente copiables, por tal motivo nuestra propuesta de valor deberá tener un input no copiable y sostenible en el tiempo, este valor será la robusta e integral red social.

Se ha encontrado que se valora mucho las opiniones y críticas de otras personas conocidas y allegadas, por tal motivo el éxito de redes como Twitter o Facebook. Es por esa razón que se desea brindar la misma experiencia; pero en el rubro gastronómico, donde las personas podrán calificar, opinar, criticar las visitas a los huariques o

restaurantes, interactuando de esta forma en la red de contactos obtenida. Mediante sus preferencias estarán actualizados con los últimos comentarios y opiniones a sus seguidores.

Adicionalmente “Bitute” no es invasiva, no realiza el envío de e-mailing ni spam a sus clientes, de esta manera se asegura que el cliente no se sienta aturdido o abrumado por la cantidad de información que pueda recibir, además que la aplicación será inteligente y se podrá seleccionar que información es la que se quiere recibir, vía correo, notificación de la misma app, o vía redes sociales, marcando los lugares de interés.

De esta manera la marca no sufrirá un desgaste al no bombardear a los usuarios con publicidad masiva, como si lo realizan otras aplicaciones.

Por el lado de los restaurantes, es la oportunidad de tener acceso a una herramienta publicitaria y de comunicación, que le permita darse a conocer a un grupo de consumidores mayor, además de poder acceder a información a información estadística de los consumos que se realicen en sus restaurantes.³⁶

³⁶ <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/productos-servicios/4340/estrategia-de-productos/>

7.1.5. Lanzamiento

El fin es potenciar la alta penetración y uso por parte de los restaurantes, siendo muy importante generar el hábito de uso.

a) A los afiliados y usuarios

Una de las estrategias principales de lanzamiento será la página Web, en donde los afiliados podrán registrar nuevas promociones, manejar su gestión e historial de reservas.

Los usuarios podrán hacer la búsqueda de restaurantes y también ingresar comentarios y opiniones sobre los lugares de comer donde han ido.

Costo de Pagina WEB (sin IGV):

S/. 1,652.00

b) Campaña para usuarios

- Empresa prestadora del servicio: Publicita Perú
- Publicidad en Bicicletas: Publicicleta Prisma:

5 horas de publicidad diaria durante 6 días seguidos, diseño e impresión de banners en 720 dpi de resolución, un ciclista promotor, un Remolque Publicitario Premium, recorrido por las avenidas principales de la ciudad de Lima.

Precio: S/. 1,350 incluido I.G.V.

Figura 7.1 Publicicleta Prisma



Fuente: Publicicleta prisma

- Repartición de volantes en ferias gastronómicas
1,000 volantes por feria.
 - Feria de San Miguel (Av. La Marina)
 - Feria de la Molina (Av. La Molina)
 - Feria de la Molina 2 (Av. Raúl Ferrero)
 - Feria Mega Plaza
 - Feria Lima Plaza Sur
 - Feria Lima Plaza Norte
 - Feria Real Plaza (Centro Cívico)
 - Feria Jockey Plaza

Costo de volantes (50,000 unidades) S/. 11,000 +
igv.

7.2. Estrategia de precio

7.2.1. Los afiliados

La estrategia seleccionada es la de penetración de mercado. Consiste en ofrecer el servicio a un precio bajo, que no represente un gran costo para los restaurantes, quienes serán los afiliados de la aplicación. El fin es lograr una rápida aceptación en el mercado y poder captar una amplia cantidad de restaurantes.

El costo para los restaurantes que reciben a un comensal por medio de la aplicación dependerá del tipo de plan que elijan.

Detalle de los precios según plan:

Figura 7.2: Planes

Plan Variable	Plan Fijo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 0 soles mensuales	<input type="checkbox"/> 100+ IGV soles mensuales
<input type="checkbox"/> Comision por cliente 1.5+IGV	<input type="checkbox"/> Pago Variable por cliente 0%
<input type="checkbox"/> Canjes por puntos acumulados	<input type="checkbox"/> Canje por puntos acumulados

Elaboración propia

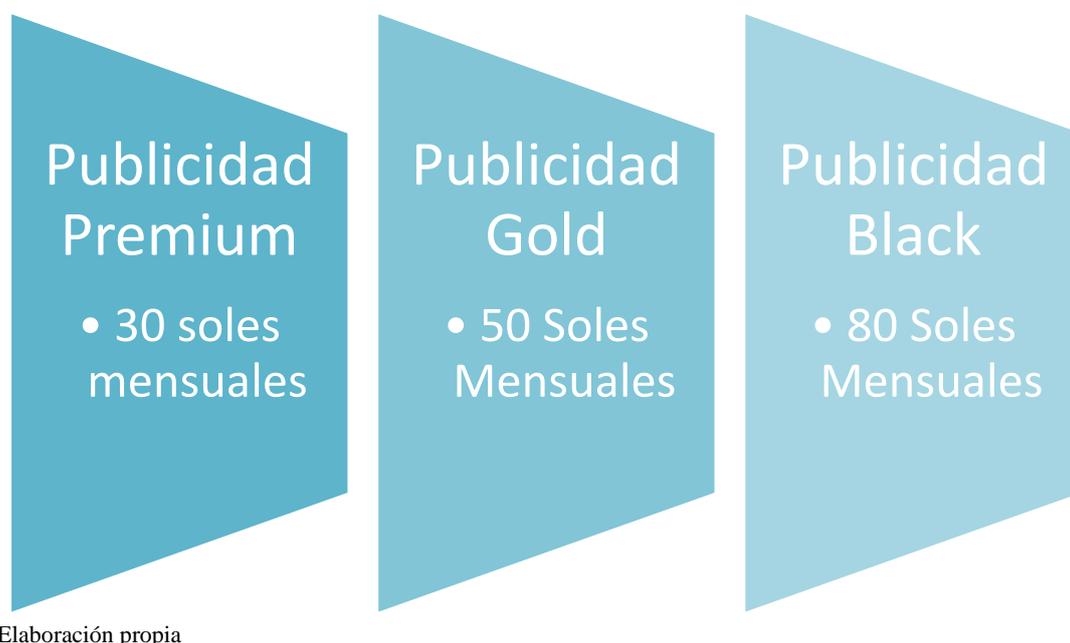
Vale recordar que para el pago fijo, se obtuvo de las encuestas realizadas que en promedio, se estaría dispuesto a pagar 84.14 soles, y que un 45.31% estaban dispuestos a pagar 100 soles o más.

Con respecto al pago variable, se obtuvo que el 64.53% de los encuestados pagarían de 2 soles a mas, mientras que un 32.26% pagarían un sol por cada comensal recibido a través de la aplicación.

A cualquiera de los planes se les puede añadir un tipo de publicidad:

- **Publicidad Premium:**
 - Logo Resaltado y 20% más grande en el mapa
- **Publicidad Gold**
 - Logo Resaltado y 20% más grande en el mapa
 - Banner situado en la parte inferior del mapa apareciendo ofertas de los locales suscritos – Duración hasta 5 segundos
- **Publicidad Black**
 - Logo Resaltado y 25% más grande en el mapa
 - Banner situado en la parte inferior del mapa apareciendo ofertas de los locales suscritos – Duración hasta 8 segundos

Figura 7.3: Tipos de publicidad



Los pagos de los planes serán de la siguiente forma:

Los clientes de pago fijo harán un pago en modalidad prepago, es decir realizarán el pago adelantado del monto mensual establecido.

Los clientes de pago variable al final de cada mes recibirán el detalle de los consumos realizados por todos los comensales durante el mes en mención, por lo que su pago procede a ser cobrado al final del siguiente mes.

Por el lado de los comensales, en la fase inicial del app no se realizarán pagos a través de esta, solo se manejará un sistema de reservas, para futuras versiones e innovaciones de la misma.

7.2.2. Los usuarios

Por el lado de los usuarios de la aplicación, la descarga y utilización de esta será gratuita. Se encontró en el estudio de mercado una fuerte resistencia a las aplicaciones de pago, por lo que se concluyó que realizar un cobro limitaría mucho la penetración de esta. Es necesario resaltar que un bajo flujo de usuarios de la aplicación terminaría reduciendo el interés de los restaurantes y viceversa, generando en un círculo vicioso perjudicial para los intereses del proyecto.³⁷

7.3. Estrategia de distribución

7.3.1. Los afiliados

Con la información obtenida de las encuestas y entrevistas realizadas a los restaurantes, se ha determinado que la principal herramienta para distribuir del servicio entre los restaurantes sea a través de una fuerza de ventas. Esta tendrá a su cargo la captación de restaurantes.

En el mercado existen varias opciones digitales donde estos pueden mostrar sus locales y su oferta, como lo son Groupon/Ofertop. También existen opciones de aplicaciones y la propuesta del proyecto, Bitute, por lo que los restaurantes pueden optar por no utilizar ningún tipo de servicio y ofertar por los canales tradicionales.

³⁷ <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

En ese sentido, los vendedores juegan un papel muy importante ya que es necesario que gestionen la forma cómo captar nuevos restaurantes del universo de clientes potenciales detallado anteriormente.

Los restaurantes elegidos en el objetivo de ventas están comprendidos en Lima Metropolitana, a continuación la lista de los principales distritos comprendidos:

Tabla 7.1: Distritos objetivo

Miraflores	Lince	Callao	San Martín de Porres
San Isidro	San Juan de Lurigancho	Ate	Magdalena
Surco	La Molina	Jesús María	Chorrillos
Lima	San Miguel	La Victoria	Comas
San Borja	Barranco	Los Olivos	Pueblo libre
Breña	Chaclacayo	Cieneguilla	El Agustino
Independencia	Lurín	Pachacamac	Puente Piedra
Rímac	Villa el Salvador	San Luis	Santa Anita
Surquillo	San Juan de Miraflores	Villa María del Triunfo	

Elaboración propia

a) Detalle de la fuerza de ventas

El vendedor tendrá la labor y el rol de demostrar los beneficios que conllevan este servicio para la atracción de clientes hacia los restaurantes y como así ellos pueden incrementar el volumen de sus ventas.

- Perfil del vendedor:
 - Persona joven emprendedora
 - Con experiencia en trato al cliente
 - Manejo básico de aplicaciones móviles
 - Trabajo por metas y/o cuotas
 - Relaciones personales
- Funciones del vendedor:
 - Gestionar portafolio clientes
 - Captación de nuevos restaurantes por zona asignada
 - Capacitar al cliente con esta nueva herramienta para su negocio
 - Incentivar que nuestros clientes oferten y promocionen
 - Asesoría en cuanto a ofertas en conveniencia del cliente
- Condiciones para con el vendedor
 - Capacitación inicial sobre aplicación
 - Capacitaciones cada 6 meses sobre innovaciones
 - Sueldo básico de 1,200 mensuales
- Comisión por incremento por encima de la cuota mensual
 - 2 a 3 captaciones adicionales = 150 soles

- 4 a más captaciones adicionales = 300 soles
- 6 promociones colocadas en la aplicaciones = 150 soles (adicionales)
- Trabaja con Tablet (Lenovo) entregado por la empresa con saldo y datos para conexión en el campo.
- Métricas para los Vendedores (KPI's)
- Captaciones mensuales: Deben conseguir 10 afiliados de manera mensual. Esta cantidad será durante el primer año, conforme se consolida el servicio el crecimiento se vuelve más plano o decreciente por la deserción progresiva, y tenemos como meta 9 afiliados por vendedor para el segundo año al cuarto y 7 al quinto año. Para esto se ha considerado factores como un desgaste en el servicio, o la aparición de competencia.
- Visitas semanales: Se establece un mínimo de 40 visitas semanales (se validarán mediante cartilla firmada y llamada telefónica aleatoria)

7.3.2. Los usuarios

La distribución de la aplicación para los consumidores de los restaurantes será a través de las plataformas oficiales:

- Google Play Store
- iStore

Los detalles para la colocación de la aplicación en ambas plataformas están detalladas en el capítulo 5.

Asimismo, es necesario mencionar la importancia del área de Marketing, que es la encargada de estudiar el

proceso de consumo para analizar y determinar las promociones, ofertas, y lo que realmente necesitan los clientes para consumir en los restaurantes a través de la aplicación.

7.4. Estrategia de promoción y publicidad

A continuación se explicará cómo se dará a conocer “Bitute” para con los consumidores y los restaurantes.

Agentes que interactúan:

- Afiliado = Restaurantes
- Usuario = Consumidor/Comensal

7.4.1. Comunicación afiliado-usuario

Se hace uso del Marketing 3.0, ya que el restaurante afiliado al servicio podrá gestionar directamente sus contenidos, mediante una poderosa plataforma que soporta el ingreso y configuración en línea de: carta, precios, ofertas, promociones.

De esta manera se comunica en tiempo real con los usuarios brindándoles lo que necesitan en el momento que realmente lo necesitan.

Las promociones que soporta la aplicación son las siguientes:

- Puntos acumulados por los usuarios
Cualquiera de estas promociones que tenga el afiliado, este tendrá la capacidad, mediante la plataforma, de mostrarlo a los usuarios de la aplicación y hacer uso de este. Mayores detalles en la sección Estrategia de Promociones.

7.4.2. Comunicación empresa-usuario

Bitute es un nuevo servicio y marca en el mercado. Nuestro objetivo es generar un valor de marca en el segmento elegido, empezando con una estrategia agresiva de comunicación y publicidad.

Se realizarán una serie de acciones promocionales las cuales estarán encabezadas por Marketing y se subcontratarán servicios de empresas terceras para publicidad, medios, merchandising.

Marketing realiza la campaña en Facebook, Twitter y principales redes sociales a fin de captar nuevos usuarios que descarguen de manera gratuita nuestra aplicación, haciendo uso de las siguientes herramientas:

- a. Marketing vía App
- b. Marketing vía redes sociales
- c. Marketing vía Emails (No masivo no spam)
- d. Marketing de eventos y experiencias

Detallamos cómo será la campaña en bajo las diferentes herramientas:

Campaña de marketing en redes sociales:

Comunicación personalizada, dirigiéndose a los usuarios de manera única y no la mera opción publicitaria de llenar de spam, ya que esas formas son poco efectivas y agobian a los clientes, un punto fuerte es manejar una comunicación bidireccional.

Como principal objetivo de la campaña en redes sociales será la comunicación participativa.

Tabla 7.2: Herramienta WhatsApp



Objetivos:

- Publico Segmentado
 - o De acuerdo al tipo de comida de preferencias
 - o Por edades, sexo, ubicación
- Participación con la Comunidad
- Asesoramiento
- Manejo de Aplicación
- Ingreso de Clientes (Restaurantes)
- Marketing uno a uno
- Canal de Ventas de membresías

Comunicación Participativa: Escribir, premiar, adivinar, mandar fotos, recomendar, felicitar, jugar.

Manejo de Números para Servicio y Atención al cliente:

Números de Servicio para atención y servicio al cliente:

+511998-845-789

Costo = S/.79.94

Elaboración propia

Tabla 7.3: Herramienta Facebook



Objetivos:

- Participación con la Comunidad
 - o Fomentar el compartir en el Muro de Facebook
 - o Objetivos grupales en Facebook
 - o Crear un espacio para la creatividad
- Informar novedades de la aplicación y servicio brindado
- Asesoramiento
- Manejo de Aplicación
- Ingreso de Clientes (Restaurantes)
- Marketing uno a uno
- Canal de Ventas de membresías

Lanzaremos periódicamente concursos “La mejor idea”, la cual será premiada con dinero, descuentos, promociones.

Costo = S/. 79.94

Elaboración propia

Tabla 7.4: Herramienta Twitter

Twitter



- Objetivos:
- Participación con la Comunidad
 - o Participa con Hashtag en Twitter
 - o Dialogar con los usuarios para conectar y generar vinculación
- Generar Tendencia
- Generar trafico de nuevas noticias y servicios.
- Asesoramiento
- Marketing uno a uno

Costo = S/. 79.94

Elaboración propia

- Plan de Publicidad Web/Redes Sociales/Página web:

Tabla 7.5 Publicita Perú



Fuente: Publicita Perú

Paquete de Diseño Web – Página Web propia con administración continua.

- Página interactiva, con interfaz Web 3.0 donde el cliente y consumidores podrán gestionar ellos mismos los contenidos, colgando fotos, nuevas promociones, comentarios, críticas, todo en tiempo real, administrado por nosotros.
 - Posicionamiento WEB – SEO Intermedio
- Mediante este posicionamiento WEB obtendremos estadísticas y métricas de nuestra presencia online.
- Gestión de reputación online
 - Publicidad Google - Paquetes Adwords
- Garantía de 400 clics/mensuales en aviso patrocinados.
 - Publicidad en Redes Sociales: Facebook, Twitter

- Personas que no tengan el app, mediante este medio tendrán la opción de conocerla y descargarla directamente para empezar su experiencia.

7.4.3. Estrategia de comunicación general

Además de los planes de comunicación detallados, se tiene en este rubro un plan de comunicación que si bien está en su mayoría dirigida a los usuarios, por su naturaleza tiene alcance también en los afiliados, por lo cual se considera que el efecto es muy positivo para ambos grupos.

- **Publicidad en Medios:**

- **Publicidad Radial**

Se aplicará en Radio Moda, una de las popular en los jóvenes de segmento B y C de Lima.

Plan a 12 meses: 20 avisos por mes

Empresa prestadora del servicio: CRP Medios y

Entretenimiento

Figura 7.4: Tarifas publicidad radial

TARIFAS 2014 LIMA Y NIVEL NACIONAL				
AVISOS ROTATIVOS COSTO POR SEGUNDO				
RADIOS	TARIFAS POR SEGUNDO EN NUEVOS SOLES			
	Lima		Nacional	
	Sin IGV	Inc. IGV	Sin IGV	Inc. IGV
RITMO ROMÁNTICA	20.00	23.60	26.00	30.68
LA INOLVIDABLE	15.00	17.70	23.00	27.14
MODA	21.00	24.78	27.00	31.86
OASIS	13.00	15.34	-	-
RADIOMAR	14.00	16.52	-	-
NUEVA Q FM	16.00	18.88	26.00	30.68
PLANETA	14.00	16.52	-	-
INCA	3.00	3.54	-	-
MÁGICA	10.00	11.80	-	-

Fuente: CRP Medios y Entretenimiento

Precio S/. 21 + Igv por segundo. (Aviso publicitario contará con 25 segundos)

- Paneles Visuales

Paneles en avenidas de alto tránsito de Lima. La empresa Vallas nos da la opción de poner los avisos en avenidas principales de cada uno de los distritos seleccionados. Elegimos a esta empresa por la seriedad, trayectoria, la pronta respuesta y atención, además de tener un precio más bajo que su principal competencia.

Plan a 12 meses: 10 Vallas simples distribuidas en los siguientes distritos en el primer año. En el segundo año

12 y en el tercer año se tendrá 14 vallas, y 16 en el cuarto y quinto año.

Tabla 7.6: Cobertura paneles visuales

Los Olivos	Independencia
Carabaylo	San Martín de Porras
San Miguel	Pueblo Libre
Miraflores	Villa el Salvador
San Borja	Villa María del Triunfo

Elaboración propia

Nuestro plan se enfoca en cubrir inicialmente estos distritos debido a que en estos 10 son los que contienen la mayor cantidad de habitantes de nivel socioeconómico B y C.

Figura 7.5: Vallas del Perú



Fuente: Vallas del Perú

Empresa prestadora del servicio: Vallas Perú

Elemento : Vallas simples
Medidas : 2.10 de alto x 4.50 mts de ancho
Período : 1 Catorcenos (14 DÍAS)
Nro de Vallas : 8 Vallas Simples
Tarifa Vallas Simples: \$315.00 netos (no inc. IGV)
Forma de Pago : Contado por adelantado

Inversión Total : \$2,520.00 netos (No inc. IGV)

7.4.4. Estrategia de promociones empresa-usuario

Esta sección mostrará cómo se gestionarán las promociones y fidelización de nuestros clientes, el cual es uno de los factores de atracción e incentivo de uso de la aplicación.

Fidelización de los usuarios

- Sistema de puntos dentro de la aplicación

Los puntos se acumulan con cantidad de visitas sobre los restaurantes asociados:

- Cada visita a los restaurantes suma 1 punto en la aplicación
 - Cada 20 puntos acumulados podrán ser utilizados para canjear en cualquiera de los establecimientos el valor de un plato/menú de comida (dependiendo de la oferta del establecimiento)
 - Los puntos son acumulables y vencerán cada 3 meses para incentivar su consumo.
- Sistema de puntos por captación de afiliados

Estos puntos de se ganan con el registro de restaurantes que no estén considerados en la aplicación:

- Cada usuario que registre 1 restaurante será acreedor de 2 puntos.
- Si el usuario registra el restaurante en el app y además consigue instalar el app cliente en el restaurante será acreedor de 3 puntos adicionales.
- Los puntos también podrán ser utilizados para el canje de platos en los establecimientos afiliados.
- La vigencia de estos puntos es de 3 meses para incentivar su consumo.

Promociones

Como vimos en la sección inicial, los restaurantes afiliados podrán publicitar su carta, ofertas y promociones en tiempo real.

En esta sección veremos como el app de manera sencilla podrá darles la opción de promocionar ofertas que tengan mediante unos cuantos clics.

- Sistema de promociones para restaurantes
 - Nuestros clientes (restaurantes) podrán ingresar sus promociones sin ningún costo.
 - El app tendrá una opción de agregar promociones y ayudarte fácilmente a armarlas, intuitivamente con fotos prediseñadas o ingresando nuevas.
 - Como coordinador de la cuenta tiene la opción de tener un correo personal o configurarlo con su correo de preferencia, en el cual puede recibir

las promociones actuales y a partir de un banner o una imagen con clic en compartir lo podrá agregar a su cuenta en el app como una promoción directamente.

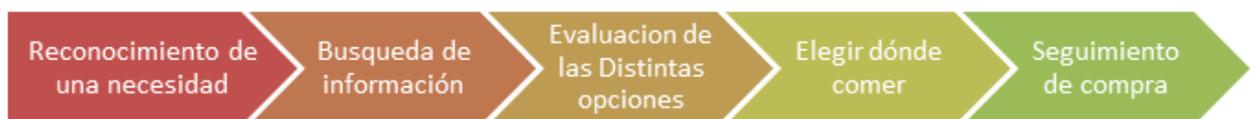
- Las promociones tendrán la opción para publicitarse de mejor manera, donde brindara la opción al restaurante si desea publicitarla mejor con los planes de publicidad Premium, Black, y Gold.

7.4.5. Estrategia de ventas

Para diseñar una estrategia que calce en cada uno de nuestros clientes debemos identificar primero el proceso de decisión de compra:

- a. Proceso de decisión de compra potencial usuario:

Figura 7.6 Proceso de compra usuario

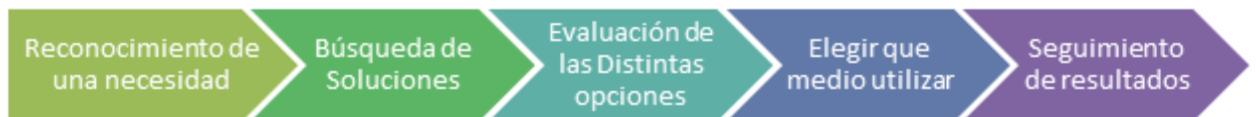


Elaboración propia

- Reconocimiento de una necesidad: Necesidad de comer algo en el lugar que se encuentre
- Búsqueda de información: Busca información de lugares donde comer, rápida y valiosa
- Evaluación de las distintas opciones: Evalúa los distintos restaurantes
- Elegir dónde comer

- Seguimiento de la atención: Califica el servicio y la comida y realiza un seguimiento.
- b. Proceso de decisión de compra potencial afiliado

Figura 7.7 Proceso de compra afiliado



Elaboración propia

- Reconocimiento de una necesidad: Necesidad de dar a conocer su comida, sazón y servicio
- Búsqueda de soluciones: Soluciones que ayuden a dar a conocer su restaurante
- Evaluación de las distintas opciones: desde televisiva, internet, apps, paneles, afiches, etc
- Elegir que medio utilizar
- Seguimiento de resultados: Evaluar el rendimiento de una campaña

Como se ha mencionado anteriormente, se debe posicionar la marca como primeros o una de las primeras opciones para que tanto los usuarios como clientes nos escojan en su búsqueda de información/soluciones.

c. Ventas a afiliados

La venta del servicio a los restaurantes se realizará a través de la fuerza de ventas, a manera de venta directa.

Además se utilizarán técnicas como “referidos” con el fin de facilitar la captación, al obtener contactos de potenciales clientes con el apoyo de restaurantes ya afiliados.

d. Ventas a usuarios

La venta a usuarios se apoya usando canales tradicionales, de alcance masivo, como son los medios radiales, y otros modernos, como herramientas web y participación en ferias gastronómicas.

Gracias a esto poder posicionarnos entre los primeros en la mente del consumidor y de esta manera poder ser buscado como fuente de información/solución a la necesidad que se les presente en el momento y lugar en donde se encuentren.

e. Plan de Ventas

- Evolución de captaciones afiliados

En el primer año de ventas, se tendrá un total de 8 vendedores, que tendrán una cuota objetivo de 10 restaurantes afiliados cada uno. Al final del primer año de operaciones, se tiene como objetivo cerrar con 753 restaurantes afiliados. (detalles de la captación de la fuerza de ventas, revisar anexo 11)

Tabla 7.7: Detalle de fuerza de ventas

Vendedores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N#	8	6	7	7	8
Captaciones	10	9	9	9	7
Mensual	80	54	63	63	56

Elaboración propia

De esa manera, se establece el objetivo mensual para cada año. Como se muestra en la tabla Detalle de fuerza de ventas, en el primer año, el objetivo mensual es de 80 captaciones, el del segundo año es 54, mientras que en los años 3, 4 y 5, el objetivo de captación mensual subirá nuevamente a 63, 63 y 56 respectivamente.

En la tabla evolución de afiliaciones acumuladas, se refleja la captación mensual de la fuerza de ventas incluyendo la tasa de deserción. Con el fin de tener un pronóstico real y conservador, se ha determinado una tasa de deserción de 4.55%. (Detalles del cálculo en el anexo 7) obtenida de la morosidad bancaria de la pymes en el sistema financiero.

Esta tasa se aplica ya que se debe considerar que en el tiempo pueden haber afiliados que decidan prescindir del servicio. Esta tasa se aplica mes a mes sobre el total de restaurantes afiliados acumulados.

En el primer año, por ejemplo, se tiene establecido captar 80 restaurantes en el mes de enero. En el

segundo mes se captarán 80 más, llegándose a tener al cierre de febrero 160 afiliados.

Sin embargo, en esta etapa empieza a considerarse el factor de deserción, por lo que habría 4 afiliados que optarían por discontinuar el servicio (4.55% de los afiliados en el mes de enero), por lo que se tendría entonces al cierre de febrero 156 afiliados.

La tasa se aplica sucesivamente, por lo que, para el mes de marzo, a los 156 afiliados de febrero se le suman los nuevos 80 captados, y se les descuenta 4.55%, tendiendo como neto 229 afiliados al servicio al cierre del mes.

Tabla 7.8: Evolución de afiliaciones acumuladas

Afiliados	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Año 1	80	156	229	299	365	429	489	547	602	655	705	753
Año 2	772	791	809	826	843	859	873	888	901	914	927	939
Año 3	1141	1152	1163	1173	1183	1192	1200	1209	1217	1224	1232	1239
Año 4	1193	1204	1215	1226	1236	1246	1255	1263	1272	1280	1287	1295
Año 5	1238	1238	1238	1237	1237	1237	1237	1236	1236	1236	1236	1235

Elaboración propia

Sobre cada cantidad de afiliado obtenido, se ha estimado que el 51.82% opte por la forma de pago fijo, mientras que la diferencia, 48.18%, optaría por la forma de pago variable.

Vale precisar que en la forma de pago fijo, el cobro de la cuota se hace en el inicio del servicio, mientras que en la forma de pago variable, este se hace al cierre del mes, ya que el monto de pago depende de los consumos acumulados.

En ambas formas de pago, se ha considerado una tasa de 4.55% como morosidad de un mes en el pago.

- Captaciones usuario de la aplicación

Con respecto a las personas que utilizarán la aplicación, se tiene estimado una captación de 750 usuarios mensuales para los 5 años. Con el fin de tener también un pronóstico conservador, se aplica de manera mensual, similar a lo visto anteriormente con los restaurantes afiliados, una tasa de deserción de 5.45% sobre el acumulado de usuarios según lo recomendado por expertos* del rubro.

*En el evento Auspiciado por Google sobre Startups en la Universidad San Ignacio de Loyola, fue el momento propicio para obtener información valiosa a manera de feedback de la aplicación.

En estas entrevistas con bosquejo manual, se preguntó:

- Cantidad de clientes aproximada por aplicación móvil

- Permanencia de los clientes en estas aplicaciones

- Porcentaje de deserción de estos clientes anualmente

Los expertos pudieron darnos buen feedback, ya que ellos eran creadores de aplicaciones conocidas y exitosas en Perú por lo que tiene experiencia y conocimiento de cómo se comporta el consumidor peruano. Uno de ellos fue el creador de InClass y el otro el creador de Dipoo, Emerson Malca y Mario Gil respectivamente.

Tabla 7.9: Evolución de usuarios acumulados

Usuarios	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Año 1	750	1,459	2,130	2,764	3,363	3,930	4,465	4,972	5,451	5,904	6,332	6,737
Año 2	7,120	7,482	7,824	8,148	8,454	8,743	9,016	9,275	9,520	9,751	9,969	10,176
Año 3	10,371	10,556	10,731	10,896	11,052	11,200	11,339	11,471	11,596	11,714	11,826	11,931
Año 4	12,031	12,125	12,215	12,299	12,379	12,454	12,525	12,593	12,656	12,717	12,773	12,827
Año 5	12,878	12,926	12,972	13,015	13,056	13,094	13,130	13,165	13,197	13,228	13,257	13,285

Vale mencionar que para plantear ambos objetivos, de afiliados y usuarios, se tomó también en consideración la experiencia de la competencia y aplicaciones de perfil similar (más detalles en el anexo 12: Captaciones proyectadas vs competencia)

- Políticas de servicios y garantías

La empresa se compromete a dar soporte de la aplicación frente a estas eventualidades:

- Caída de sistema
- Pagos inválidos
- Problemas de rendimiento

- Problemas de acceso a información

Sobre el servicio de actualización, ingreso y subida de información esta será soportada las 24 horas del día.

Servicio de subida de información soportada:

- Actualización de datos de cliente
- Ingreso de ofertas
- Ingreso de promociones

Asimismo, se tiene establecido una política de buenas formas y respeto, tanto para los afiliados como para los usuarios, con el fin de que los comentarios sobre los restaurantes y opiniones en general, no contengan palabras groseras y ofensas, que podrán ser censurados por los gestores de la aplicación.

CAPÍTULO VIII

8. Planificación financiera

En este capítulo se detalla el monto de la inversión para poner en funcionamiento el proyecto, así como los distintos presupuestos (ventas, gastos administrativos, marketing, financieros, etc.).

8.1 Inversión Pre-operativa

8.1.1 Activo fijo

La inversión Total en activo fijo, que consta de maquinarias, equipos, muebles y enseres es de S/. 16,800 soles + IGV.

Tabla 8.1: Maquinarias y equipos

1. Maquinarias y Equipos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Neto	IGV
Tablet Lenovo para fuerza de ventas	8	300	2,400	2,034	366
Laptos	6	1500	9,000	7,627	1,373
Impresora	1	500	500	424	76
TOTAL S/.			11,900	10,085	1,815

Elaboración propia

Tabla 8.2: Muebles y enseres

2. Muebles y Enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Neto	IGV
Escritorios Grandes	4	600	2,400	2,034	366
Escritorios Medianos	4	300	1,200	1,017	183
Archivadores	3	300	900	763	137
Silla giratoria importada con brazo	8	139	1,112	942	170
Pizarra Acrílica	5	50	250	212	38
Extintores 4Kg	1	61.78	62	52	9
Economato	1	2,000	2,000	1,695	305
TOTAL S/.			7,924	6,715	1,209

Elaboración propia

Tabla 8.3: Activo fijo

Rubros	S/.	sin IGV	IGV
1. Maquinarias y Equipos	11,900	10,085	1,815
2. Muebles y Enseres	7,924	6,715	1,209
TOTAL	19,824	16,800	3,024

Elaboración propia

8.1.2. Activo intangible

La inversión en activo intangible está compuesta de los gastos legales, gastos de estudios de factibilidad y gastos de lanzamiento. Estos ascienden a S/. 61,361 + IGV.

Tabla 8.4: Gastos legales

1. Gastos de Legales	Total	Neto	IGV
Constitución de la Empresa	560	475	85
Registro de marca en INDECOPI	550	466	84
TOTAL	1,110	941	169

Elaboración propia

Tabla 8.5: Gastos de estudios de factibilidad

2. Gastos de Estudios de Factibilidad	Total	Neto	IGV
Estudios Preliminares (Inv. Cualitativa)	500	424	76
Estudios Definitivos (Inv. Cuantitativa)	1,240	1,051	189
Gastos Administrativos de Implementación	27,000	22,881	4,119
Desarrollo de la Aplicación	19,800	16,780	3,020
Pruebas Operativas	800	678	122
Adelanto y Garantía de alquiler	2,000	1,695	305
Elaboración Pagina Web	1,652	1,400	252
TOTAL	52,992	44,908	8,084

Elaboración propia

Tabla 8.6: Gastos de lanzamiento

3. Gastos de Lanzamiento	Total	Neto	IGV
Página Web	1,949	1,652	297
Promoción Publicleta Prisma	1,350	1,144	206
Volantes Mailing	12,980	11,000	1,980
Colocación de App en plataformas Android	97	83	15
Colocación de App en plataformas IOS	1,928	1,634	294
TOTAL	18,304	15,512	2,792

Elaboración propia

Tabla 8.7: Activo intangible

Rubros (S/.)	Total	Neto	IGV
1. Gastos Legales	1,110	941	169
2. Gastos de Estudio de Factibilidad	52,992	44,908	8,084
3. Gasto de Lanzamiento	18,304	15,512	2,792
TOTAL	72,406	61,361	11,045

Elaboración propia

8.1.5. Inversiones futuras

Dentro de las inversiones futuras se identificó a las necesidades de capital de trabajo en los años de operación. Para determinar este se estableció las siguientes políticas para la aplicación del método contable:

Caja: equivalente a un mes promedio de egresos

Cuentas por cobrar: equivalente a un mes de los ingresos fijos promedio y dos meses de ingresos promedio variables y tardíos.

No se tiene inventarios, y el pago a proveedores está considerado en el monto caja.

Tabla 8.10: Variación de capital de trabajo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja		83,822	89,947	100,557	112,394	117,882
Cuentas por Cobrar		91,328	155,775	196,210	219,370	229,571
Requerimiento	381,489	175,149	245,722	296,767	331,764	347,453
CPTN Incremental		70,573	51,045	34,997	15,689	
Valor Residual						

Elaboración propia

8.2. Plan de financiamiento

Tabla 8.11: Estructura de financiamiento

Estructura de Financiamiento	Monto (S./)	%
Inversión propia	473,719	100%
Inversión financiada	0	0%
Total	473,719	100%

Elaboración propia

Se ha determinado que la inversión sea financiada en un 100% con capital propio, lo que implica una inversión de alrededor de 160,000 soles de cada integrante del proyecto.

Se hizo una evaluación de las opciones de financiamiento (para los detalles revisar el anexo 13) del capital de trabajo, sin embargo se optó por el financiamiento propio antes las dificultades y restricciones de las instituciones financieras por un proyecto tecnológico de perfil start-up.

8.2.1. Capital y costo de oportunidad

Se ha determinado que el Costo de Oportunidad del Capital (COK) es de 17.62%. Al no haber deuda ya que la totalidad de la inversión es con capital propio, el Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC) es de 17.62%, igual que el COK.

Para iniciar con el análisis primero debemos contar con algunos datos, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 8.12: Valores iniciales para el cálculo del COK y WACC

Financiamiento	0%
TEA	23%
Riesgo Perú	2.05%
Renta	30%
Π Perú	2.74%
Π USA	1.32%
β_V	1.22
Bonos USA	1.87%
Rendimiento de Acciones USA	12.90%

Elaboración propia

Fuente: <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield-historical-data>

Una vez obtenido los valores iniciales aplicables al proyecto y al tipo de negocio que se plantea, se procede a calcular el beta apalancado para el proyecto:

$$\beta_{\text{proy.}} = \left[1 + \frac{D}{E} \times (1 - \text{Tax}) \right] \times \beta_{\mu}$$

$$\beta_{\text{proy}} = \left(1 + \frac{0\%}{100\%} \times (1 - 30\%) \right) \times 1.22 = 1.22$$

Una vez hallado el beta apalancado para el proyecto se procede a determinar el COK del proyecto, de la siguiente forma:

$$COK_{\text{proy}} = r_f + \beta_{\text{proy}} \times [r_m - r_f]$$

$$COK_{\text{proy}} = 1.87\% + 1.22 \times (12.9\% - 1.87\%) = 15.33\%$$

Haciendo uso de la ecuación y de los datos, se determina que el COK del proyecto es de 15.33% en moneda extranjera (USD) y bajo la coyuntura política económica de los Estados Unidos ya que para el cálculo no se han considerado factores como el riesgo país donde se desea implementar el proyecto ni la inflación del mismo.

Considerando el riesgo país, el nuevo COK del proyecto sería:

$$COK_{proy} = 1.87\% + 1.22 * (12.9\% - 1.87\%) + 2.05 = 17.38\%$$

Al sumar el riesgo país, el COK calculado del proyecto ya estaría aterrizado a la realidad política económica de nuestro país, sin embargo, al no considerar la inflación, el cálculo aún estaría en dólares americanos, por lo tanto:

$$COK_{en S/} = COK_{en US\$} \times \frac{(1 + \pi_{Perú})}{(1 + \pi_{USA})}$$

$$COK_{en S/} = 17.38\% * \frac{102.74\%}{101.32} = 17.62\%$$

Una vez hallado el COK del proyecto en soles, se procede a calcular el WACC haciendo uso de la siguiente fórmula:

$$WACC = \frac{D}{D+E} \times i \times (1 - Tax) + \frac{E}{D+E} \times COK_{proy.}$$

$$WACC = \frac{0\%}{100\%} * 23\% * (100\% - 30\%) + \frac{100\%}{100\%} * 17.62\%$$

$$WACC = 17.62\%$$

8.3. Presupuestos Base

8.3.1 Presupuesto de ventas

Las ventas están compuestas por los ingresos de los restaurantes afiliados que pagan un monto fijo mensual (S/.

100+ IGV), y los afiliados que pagan un monto variable, que es de S/. 1.50 + IGV por consumo.

Tabla 8.13: Presupuesto de ventas

Ingresos sin IGV	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago fijo	275,073	535,986	653,420	742,291	769,047
Pago variable	299,422	654,462	835,686	928,189	975,405
Total ingresos	574,495	1,190,448	1,489,106	1,670,480	1,744,452

Elaboración propia

8.3.2. Presupuesto de gastos administrativos

Los gastos administrativos están compuestos por el alquiler del local, el outsourcing contable, planilla de personal administrativo y el mantenimiento y actualización del software

Tabla 8.14: Presupuesto de gastos administrativos (con igr)

Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler oficinas (incluye servicios)	40,493	40,493	40,493	47,573	47,573
Outsourcing contable	14,160	21,240	21,240	21,240	21,240
Personal administrativo	291,033	331,010	358,194	425,355	458,136
Mantenimiento/Act. Software	5,310	6,372	7,080	7,788	8,850
Total	350,996	399,115	427,007	501,957	535,800

Elaboración propia

8.3.3. Presupuesto de marketing y ventas

El presupuesto de Marketing y Ventas está compuesto por la fuerza de ventas, la comisión otorgada a la fuerza de ventas y a la publicidad a través de los distintos canales publicitarios.

Tabla 8.15: Presupuesto de marketing y ventas (con igv)

Gastos de Ventas (sin IGV)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fuerza de ventas	153,512	115,134	134,323	134,323	153,512
Comisión de ventas	43,200	32,400	37,800	37,800	43,200
Publicidad	456,638	530,384	604,129	670,440	677,874
Total	653,350	677,917	776,252	842,563	874,586

Elaboración propia

En el rubro de Publicidad, está compuesta por los gastos que se hace para la publicidad en la web, Google Adwords, redes sociales, Vallas gigantografía, y publicidad radial.

Tabla 8.16: Presupuesto detallado de publicidad (con igv)

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Posicionamiento WEB	5,088	5,088	5,088	5,088	5,088
Publicidad Google - Adwords	5,088	5,088	5,088	5,088	5,088
Publicidad redes sociales	3,396	3,396	3,396	3,396	3,396
Valla gigantografía	294,386	353,264	412,141	471,018	471,018
Publicidad radial (CRP)	148,680	163,548	178,416	185,850	193,284
Total	456,638	530,384	604,129	670,440	677,874

Elaboración propia

8.4. Presupuestos de resultados

8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Tabla 8.17: Estado de ganancias y pérdidas proyectado

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	574,495	1,190,448	1,489,106	1,670,480	1,744,452
Costos de producción: Servidor	1,285	1,978	2,902	3,562	3,562
Utilidad bruta	573,210	1,188,470	1,486,204	1,666,918	1,740,890
Gastos administrativos	341,849	388,726	416,510	490,272	523,953
Gastos de ventas	583,693	597,011	684,096	740,292	771,181
Depreciación	3,965	3,965	3,965	3,965	3,965
Amortización	14,481	14,481	14,481	14,481	14,481
Utilidad operativa	-370,778	184,287	367,151	417,908	427,310
Intereses	0	0	0	0	0
UTAI	-370,778	184,287	367,151	417,908	427,310
Impuesto a la renta	28%	27%	27%	26%	26%
I.R	0	49,757	99,131	108,656	111,101
Utilidad neta	-370,778	134,529	268,020	309,252	316,209

Elaboración propia

8.4.2. Balance general proyectado

Tabla 8.18: Balance general proyectado

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Activo corriente						
Caja y bancos	381,489	-16,208	113,965	388,565	710,179	1,041,868
Cuentas por cobrar		45,365	68,167	80,033	86,117	89,083
Provisiones		4,400	4,967	5,352	6,305	6,770
Inventario insumos						
Inventario productos terminados						
Total Activo Corriente	381,489	33,556	187,098	473,950	802,600	1,137,720
Activo no corriente						
Inmuebles, Maq y Equipos	19,824	15,859	11,894	7,930	3,965	0
Depreciación		3,965	3,965	3,965	3,965	3,965
Inversión Intangible	72,406	57,925	43,444	28,962	14,481	0
Amortizaciones		14,481	14,481	14,481	14,481	14,481
Total Activo No Corriente	92,230	73,784	55,338	36,892	18,446	0
TOTAL ACTIVOS	473,719	107,340	242,436	510,842	821,046	1,137,720
PASIVOS						

Pasivo Corriente	0	4,400	4,967	5,352	6,305	6,770
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Beneficios por pagar		4,400	4,967	5,352	6,305	6,770
Remuneraciones por pagar		-	-	-	-	-
Pasivo No Corriente	0	0	0	0	0	0
Deuda a largo plazo	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	4,400	4,967	5,352	6,305	6,770
PATRIMONIO						
Capital social	473,719	473,719	473,719	473,719	473,719	473,719
Utilidades acumuladas		-370,778	-236,249	31,771	341,023	657,232
Utilidades retenidas						
TOTAL PATRIMONIO	473,719	102,940	237,469	505,490	814,741	1,130,950
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	473,719	107,340	242,436	510,842	821,046	1,137,720

Elaboración propia

8.4.3. Flujo de caja proyectado

a. Flujo de caja operativo

Tabla 8.19: Flujo de caja operativo

Flujo de Caja Operativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	-370,778	134,529	268,020	309,252	316,209
Amortización	14,481	14,481	14,481	14,481	14,481
Depreciación	3,965	3,965	3,965	3,965	3,965
Flujo de Caja Operativo	-352,332	152,975	286,466	327,698	334,655

Elaboración propia

b. Flujo de caja de inversión

Tabla 8.20: Flujo de caja inversión

Flujo de Caja de Inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo fijo tangible	-19,824	0	0	0	0	0
Activo fijo intangible	-72,406	0	0	0	0	0
Capital de trabajo	-381,489	0	0	0	0	0
Variación Cap de Trabaj	0	-70,573	-51,045	-34,997	-15,689	0
Recuperación de Cap Trabajo	0	0	0	0	0	0
Valor de continuidad	0	0	0	0	0	1,269,020
Flujo de caja de inversión	-473,719	-70,573	-51,045	-34,997	-15,689	1,269,020

Elaboración propia

c. Flujo de caja económico

Tabla 8.21: Flujo de caja económico

FLUJO DE CAJA ECONOMICO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo	0	-352,332	152,975	286,466	327,698	334,655
Flujo de Caja de Inversión	-473,719	-70,573	-51,045	-34,997	-15,689	1,269,020
Flujo de Caja Económico	-473,719	-422,905	101,930	251,470	312,008	1,603,675

Elaboración propia

d. Flujo de caja financiero

Los flujos de caja financiero se muestran en la tabla inferior. Debido a que el proyecto se realizara con capital propio, no hay variación entre el flujo de caja financiero y económico.

Tabla 8.22: Flujo de caja financiero

FLUJO DE CAJA FINANCIERO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Económico	-473,719	-422,905	101,930	251,470	312,008	1,603,675
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Principal	0	0	0	0	0	0
Intereses	0	0	0	0	0	0
Escudo	0	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiero	-473,719	-422,905	101,930	251,470	312,008	1,603,675

Elaboración propia

CAPÍTULO IX

9. Evaluación económica financiera

En este capítulo se realiza la evaluación del proyecto, determinado el Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR), y los análisis pertinentes, como el de sensibilidad.

9.1 Evaluación financiera

9.1.1 TIR

El TIR económico hallado es de 26.37%. Esta tasa es la que hace que el VAN del proyecto sea igual a 0. Al ser más alto que el WACC, de 17.62%, se acepta el proyecto.

9.1.2 VAN

El VAN económico hallado es de 229, 843 soles. Para hallar este valor, se utilizó el WACC de 17.62%, como tasa de descuento para los flujos económicos. Al no haberse tomado deuda, el VAN financiero tiene el mismo valor.

9.1.3 ROE

La rentabilidad se comporta de la siguiente manera a lo largo de los 5 años del proyecto.

Tabla 9.1: ROE

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-360.19%	56.65%	53.02%	37.96%	27.96%

Elaboración propia

Tal como se puede observar, se obtiene una rentabilidad positiva a partir del segundo año y descende de manera progresiva a lo largo del proyecto.

9.2 Análisis de riesgos

9.2.1 Análisis de punto de equilibrio

Para el análisis del punto de equilibrio se va a considerar los siguientes valores:

Tabla 9.2: Valores considerados

Detalle / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Ventas	574,495	1,190,448	1,489,106	1,670,480	1,744,452
Costos Variable	1,285	1,978	2,902	3,562	3,562
Costos Fijos Totales	925,542	985,737	1,100,607	1,230,564	1,295,134
Plan de ventas	5,516	10,805	13,174	14,971	15,516

Elaboración propia

Para esta tabla se están considerando las ventas monetarias anuales, para los costos variables se está considerando el alquiler del servidor y los costos fijos corresponden a los demás costos, como administrativos, de marketing, entre otros.

Con estos datos se procede a utilizar la siguiente fórmula:

Figura 9.1: Formula punto de equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio por Unidad} - \text{Costo Variable por Unidad}}$$

Fuente y elaboración: gestiopolis

Como se pide el precio/ingreso unitario y el costo variable unitario, se procede a hallarlos de la siguiente manera:

Precio / Ingreso unitario: teniendo en cuenta que se manejan dos sistemas de cobro uno de precio fijo y uno variable, se procede de la siguiente forma:

1. Se calcula el ingreso variable promedio del año.
2. Se promedian los ingresos fijos y variables.

Tabla 9.3: Ingresos unitarios

Detalle / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso variable promedio	118.0	131.7	137.9	134.8	136.7
Ingreso unitario	109.0	115.9	119.0	117.4	118.3

Elaboración propia

Costo variable unitario: para este caso el cálculo es más simple, ya que se procede a dividir el total del costo variable anual sobre el plan de ventas anual.

Después de aplicar el cálculo para hallar el punto de equilibrio (Costos Fijos Totales / (Precio por unidad – Costo variable por unidad) se tiene como resultado las cantidades de equilibrio que se muestran en la tabla 9.4.

Tabla 9.4: Punto de equilibrio hallado

Detalle / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo variable unitario	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Ingreso unitario	109.0	115.9	119.0	117.4	118.3
Punto de Equilibrio	8,508	8,522	9,269	10,502	10,965

Elaboración propia

Se observa que el punto de equilibrio se logra a partir del segundo año y este comportamiento se mantiene hasta el quinto año de operación.

9.2.2. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se enfocó en los siguientes escenarios:

Variación del número de afiliados

Luego de definir nuestro punto de equilibrio, vemos que con captaciones menores a 10 965 de afiliados, el proyecto no sería viable.

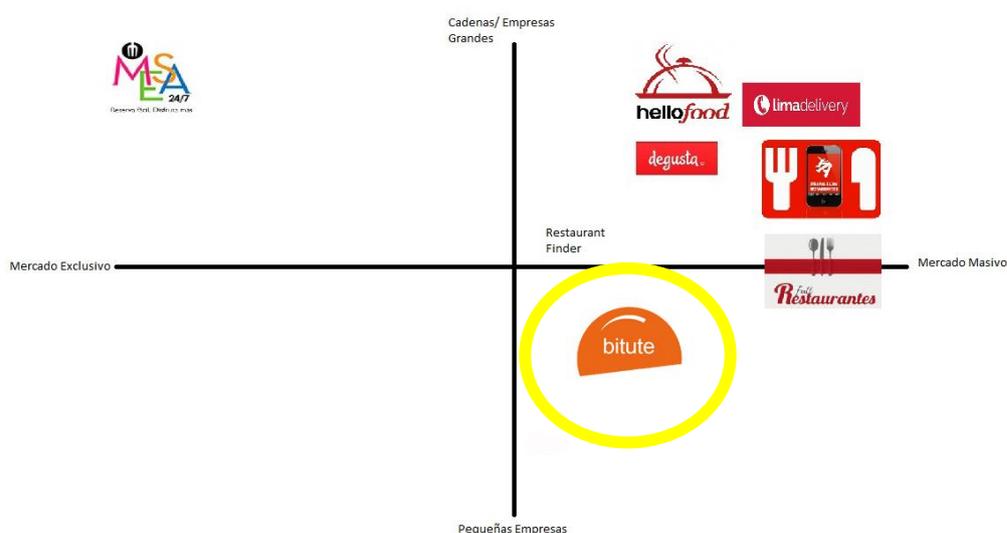
Tabla 9.4: Punto de equilibrio hallado

Detalle / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo variable unitario	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Ingreso unitario	109.0	115.9	119.0	117.4	118.3
Punto de Equilibrio	8,508	8,522	9,269	10,502	10,965

Elaboración propia

Adicionalmente, luego de analizar el sector, entendimos que tanto la economía como la cultura tecnológica están a favor del crecimiento sostenible de nuestro mercado, por lo que se asegura que el crecimiento que planteamos sea sostenible en el tiempo. Por tanto, el aspecto que buscamos evaluar con el análisis de sensibilidad son los impactos negativos que afecte el número de afiliados, dentro de las variables, la más importante es el INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES.

Analizando esta variable, vemos que en su rubro nuestra APP es única pues desarrolla un nuevo mercado, tal cual se muestra en el siguiente gráfico:



Dada esta situación, buscamos referencias en el mercado de APP de cómo nos podría afectar el ingreso de nuevas app en nuestro nicho de mercado, usando como criterio de comparación el mercado de app de taxis, se investigó que todas han ido en crecimiento esto debido al incremento de

smartphones y mayor capacidad del universo del mismo, tanto así que comenta los altos mandos de Cabify que su crecimiento ha sido exponencial desde el 2012 hasta la fecha cerrando en un 500%.³⁸

Dado lo mencionado estimamos que el ingreso de competidores en el escenario pesimista reduciría un 10% de nuestras captaciones lo cual se traduce en un VAN y TIR aún saludables. Para seguir con el ejercicio se realiza una segunda y tercera iteración en la cual ya el proyecto no sería viable debido que el $TIR < COK$ (17%).

Tabla 9.5: Variación con reducción de captaciones de afiliados

Cantidad	100%	-10%	-10%	-10%
Total afiliados al 5to año	1,235	1,112	1,001	902
Tasa de Captación	100	90	81	73
VANE	229,843	89,969	(35,590)	(147,490)
TIRE	26.37%	20.95%	16.33%	12.38%

Elaboración propia

Conclusión: El negocio es sensible a la reducción de afiliados, pero el análisis del sector nos indica que no hay riesgo de que esto suceda, esto detrás del incremento exponencial del smartphones y la estabilidad política y económica por la que pasa el país.

³⁸ <http://gestion.pe/empresas/mas-diez-empresas-operan-apps-servicio-taxi-lima-2137757>

Variación del precio

Frente al posible ingreso de nuevos competidores, buscamos analizar en cuanto se podrían disminuir las cuotas fijas y variables así como un mix de las mismas, realizamos el cálculo que se aprecia en las siguientes tablas:

Tabla 9.6: Variación con reducción de la cuota fija

Precio Fijo	100%	-10%	-10%	-10%
	100.00	90	81	73
VANE	229,843	89,969	(35,918)	(147,818)
TIRE	26.37%	20.95%	16.32%	12.37%

Elaboración propia

Tabla 9.7: Variación con reducción de la cuota variable

Precio Variable Neto	100%	-10%	-10%	-10%
	1.50	1.35	1.22	1.1
VANE	229,843	70,046	(73,770)	(203,205)
TIRE	26.37%	20.23%	14.92%	10.29%

Elaboración propia

Tabla 9.9: Variación de la cuota fija y variable

	100%	-5%	-10%
Cuota de Pago Fijo	100	95	90
Cuota de Pago Variable	1.50	1.43	1.35
VANE	229,843	85,334	(69,828)
TIRE	26.37%	20.79%	15.09%

Elaboración propia

Como se puede observar en las tablas anteriores, si se decide disminuir el precio de manera individual, tanto la cuota fija como la variable pueden disminuir en un 10% pero si la reducción es combinada solo se podría disminuir los precios en un 5%.

Esta situación es alarmante ya que no tenemos la suficiente flexibilidad para afrontar el ingreso de nuevos competidores y seguir siendo atractivos para nuestros clientes, buscando una referencia, en el mercado de app de taxi, Easy taxi redujo sus tarifas hasta en un 30%³⁹, hecho que nuestro proyecto no se puede permitir.

Conclusión: El negocio es **muy sensible** a la reducción de precios / cuotas, lo cual es un **riesgo** ya que en mercados similares se han reducido precios hasta en 30%.

³⁹ <http://elcomercio.pe/economia/negocios/easy-taxi-anuncia-reduccion-sus-tarifas-hasta-30-noticia-1928292>

Variación del costo

El costo más relevante que tenemos es el del servidor, este se puede obtener de diferentes proveedores tal y cual ha sido explicado en el cap. 5 de Ingeniería del Proyecto, por lo que en caso el proveedor actual no pueda brindar el servicio, se puede optar por otro ya sea local o de otro país, ya que la oferta sigue creciendo. Adicionalmente, luego de realizar el análisis de sensibilidad, tampoco se observó gran impacto.

Tabla 9.8: Variación del costo – alquiler servidor

Costo Unitario	100%	+10%	+10%	+10%
VANE	229,843	229,191	228,474	227,685
TIRE	26.37%	26.35%	26.32%	26.28%

Elaboración propia

Conclusión: El negocio **no es sensible** al incremento del costo, adicionalmente la oferta del mercado nos da la flexibilidad de cambiar al proveedor de ser necesario.

CAPÍTULO X

10. Conclusiones y recomendaciones

1. Bitute encontró una Oportunidad en el Mercado gracias al boom actual de la Gastronomía Peruana; además en un mundo como el de hoy el tema de “ahorro de tiempo” es uno de los factores más importantes para los peruanos. Asimismo cabe señalar que en el mercado actual, no existe un Liderazgo definido en la Categoría que estamos ingresando por lo cual nuestro objetivo de Posicionamiento lo lograremos en el menor tiempo posible gracias a nuestra campaña de comunicación.
2. Los estudios de mercado realizados, corroboraron el potencial del producto sobretodo en ocasiones como almuerzo y cenas. Hemos corroborado adicionalmente las costumbres peruanas y la importancia de la comida en nuestro país, un país donde el 32% sale a comer fuera de casa, y donde el 33% del sueldo es destinado a la comida. Son altos porcentajes que nos denota el gran potencial para este mercado.
3. El diferencial de Bitute es el segmento al cual se enfoca y las diversas funcionalidades requeridas por los comensales en la etapa de investigación. Sabemos que estamos en una industria cambiante la de aplicaciones moviles que requiere de nunca estar desfasados es por eso que tenemos una plan de actualización constante de nuestro software cada 6 meses, para implementar: mejoras, nuevos requerimientos, arreglos y demás, para estar un paso por encima

de nuestra competencia, y logrando la experiencia del usuario sea mejor y mantener el % de clientes estimados.

4. Después del Análisis del Flujo Económico, podemos concluir que nuestro Negocio será rentable ya que obtuvimos un VANE positivo de 229,843, además contamos con un TIRE de 26.37% que está por encima de nuestro costo de oportunidad. La rentabilidad de este proyecto asciende al 27% en 5 años, esto detrás de una sólida inversión en marketing y publicidad de aproximadamente el 50% de nuestro presupuesto anual.
5. Las variables más influyentes en los resultados de proyecto son: el precio de la aplicación a cobrar a los restaurantes por el servicio y la cantidad de captaciones de estos. El precio de la aplicación que se cobrará a los clientes está ajustado para cubrir las necesidades del mercado, razón por la cual se tendrán precios fijos y variables; e incluso dentro del mercado de las aplicaciones se maneja un precio por demás competitivo y ajustado a la realidad de nuestro país. Por el lado de las captaciones, se ha establecido un plan de captaciones con incentivos y profesionales que realicen el marketing 1 a 1 y busquen establecer relaciones de ganar – ganar.
6. Por el lado de las desventajas de este negocio se encuentra la informalidad del mercado de aplicaciones ya que al ser nuevo aún existen vacíos legales, lo cual genera a su vez gran competencia desleal por el lado de la copia. En ese sentido, está también vital “golpear primero y fuerte” y así asegurar un gran mercado desde el principio para luego aplicar planes de fidelización.

ANEXOS

Anexo N° 1: Entrevistas a Profundidad

Entrevista 1: Fernando Tello – Gerente Administrativo en “Bambu, la evolución del fast food Asiático” en Sede Benavides 1335, Miraflores.

II.- CALENTAMIENTO

1. ¿Cuál es el nombre de su negocio? Bambu
2. ¿Cuánto tiempo lleva en este negocio? 2 Años
3. ¿En los últimos años ha aumentado la competencia? Sí
4. ¿Cómo publicita su servicio?

Redes Sociales, Publicación en revistas (Asia sur, cosas), paneles publicitarios, auspicios de obras teatrales y algunos conciertos, volantes, promociones a clientes mediante bancos (cuentas sueldo).

III.- ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

Acerca del restaurant

5. ¿Cuál es el horario de atención? De 12:00 pm. - 11:00 pm.
6. ¿Qué tipo de comida es el que prepara? Comida asiática
7. ¿Realiza ofertas o descuentos? Sí
8. ¿Está satisfecho con la cantidad de comensales? Aun no.
9. ¿Qué hace con la comida que sobra? Se maneja un buen control de mermas, por lo que estas son mínimas, y cuando las hay, se desechan.
10. ¿Nivel de ingresos? Mensualmente, S/. 70,000 (min.) - S/. 120,000 (max)

Descripción de proceso de comunicación del local

11. ¿Cómo publicita su local?

Redes Sociales, Publicación en revistas (Asia sur, cosas), paneles publicitarios, auspicios de obras teatrales y algunos conciertos, volantes, promociones a clientes mediante bancos (cuentas sueldo).

12. ¿Cuál cree que es el mejor canal de publicidad?

Los paneles publicitarios, y las promociones a clientes mediante bancos.

13. ¿Qué dificultades le conlleva conseguir nuevos comensales?

Que existe un grupo que no se arriesga a probar nuevos sabores, después de los ya conocidos; y que por lo contrario, existe un grupo también que ya conoce los sabores y buscan que sean exactamente igual a como lo probaron en el lugar original, y no toman en cuenta que existe una tropicalización en el producto al momento que se decide sacar nuevos platos.

14. ¿Sus comensales son recurrentes? Sí, un 80%

15. ¿Cuenta con alguna afiliación de servicio de publicidad? (Empresa/App/Etc)

Aun no.

16. ¿Qué necesitan Uds. para que se les haga más fácil la publicidad?

Más información específica de nuestro público objetivo, como por ejemplo porque prefieren la competencia, o cosas específicas que les puedan gustar de esta. Que haya más oferta de revistas donde publicar, ya que las más conocidas solo son pocas y eso hace que el costo por publicar sea muy caro.

Competencia:

17. ¿Cuál es su competencia? Directa:

Tokio-ramen, Naruto, Viva Wok. Indirecta: Chilis Fridays.

18. ¿Por qué cree que prefieren a la competencia?

Ambiente, sabor.

19. ¿Qué precios tienen estas?

Fluctúan entre S/. 15.00 Y S/. 30.00 por persona.

20. ¿Qué variedad de platos tienen esta? Los de competencia directa son básicamente platos japoneses.

21. ¿Ud. Sabe cómo es que ellos se hacen conocidos?

Boca a boca, y terminan siendo publicitados por personas que son conocidos en el rubro de comida.

22. ¿Conoce sus puntos fuertes y débiles?

Fuertes: sabor y ambiente. Débiles: capacidad de estos.

Introducción a la aplicación

¿Actualmente su negocio está registrado a un tipo de aplicación, como se inscribió y que ventajas le ofrece? No

¿Cómo decidió registrarse a ese negocio?

No contamos, pero evaluaría si implica algún tipo de costo

Propuesta "Bitute": Servicio de Ubicación de lugares donde comer

23. ¿Considera que debería haber en el mercado una aplicación que sea accesible por todos, donde lo puedan ubicar, visualizar sus promociones, platos, ofertas, carta? ¿Por qué?

Sé de algunas apps que ya existen actualmente, todas casi muy parecidas, pero no se ha cerrado con ninguna por que el cliente peruano aun no está muy orientado y acostumbrado a usar ese tipo de apps.

24. ¿Cómo le gustaría que fuera? ¿Qué características debería tener?

Debería ser muy simple de entender, que solo en dos o tres pasos puedas obtener lo que estas buscando.

25. ¿Qué característica sería la más importante para usted?

Que contenga, precio, ubicación y carta.

26. ¿Por qué medios le gustaría informarse de esta aplicación?

Publicidad en redes sociales, revistas del medio gastronómico.

27. ¿Desde dónde le gustaría acceder a esta aplicación?
(Smartphone/Tablet/Web)

Yo optaría por que sean desde las 3 opciones.

28. ¿Qué ofertas le gustaría promocionar en la aplicación?

Colocaría ofertas diferentes cada día, para que el cliente pueda ver variedad. Que el consumidor peruano no esté acostumbrado

completamente aun a este tipo de apps, mis promociones iniciales tendrían que ser muy atractivas (dsctos de 50%, o 60% ejemplo.)

29. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio como este? Sí

30. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de aplicación?

(Mensual/trimestral/Semestral) Mensualmente al cierre de mes. Pagaría un porcentaje del consumo final del cliente que haya llegado por la aplicación (podría ser 3% a 5%), o un fijo por cada persona (promedio S/. 3.00)

IV. CIERRE

Hacer un resumen de resultados

Para finalizar me gustaría saber si tienen alguna sugerencia o recomendación a la aplicación, si es así me gustaría escucharlos.

Este tipo de aplicaciones es muy utilizado en el extranjero, ya sea que son utilizadas para hacer reservas o para buscar promociones. Creo que el mercado peruano aun no está identificado con este tipo de producto. Somos de los que aun salimos a comer sin pensar en una reserva previa, o que solo escogemos el lugar donde vamos a cenar por recomendación de amigos o conocidos. Aun no nos sentimos seguros de seguir recomendaciones de personas que no conozcamos (trip advisor por ejemplo), de pronto la gente joven es más arriesgada en esto, pero la gente de más edad no son tan confiados.

Entrevista 2: Patricia Yep – Gerente Administrativo en Chifa Fung Kuan Garden, Sede en Av. Conquistadores – San Isidro.

II.- CALENTAMIENTO

1. ¿Cuál es el nombre de su negocio? Fung Kuan Garden

2. ¿Cuánto tiempo lleva en este negocio? Desde 1990, 24 años
3. ¿En los últimos años ha aumentado la competencia?
En los últimos 5 años, dirían que ha aumentado en un 30%
4. ¿Cómo publicita su servicio? No usamos muchos medios publicitarios

III.- ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

Acerca del restaurant

5. ¿Cuál es el horario de atención?

De Lunes a Sábado de 12:30 pm a 4 pm, y Domingo y feriados de 7 pm a 11 pm.

6. ¿Qué tipo de comida es el que prepara?

Comida china

7. ¿Realiza ofertas o descuentos?

No realizamos ofertas ni descuentos

8. ¿Está satisfecho con la cantidad de comensales?

Quisiéramos tener más

9. ¿Qué hace con la comida que sobra?

La comida la deseamos

10. ¿Nivel de ingresos?

Esa información no la podemos proporcionar

Descripción de proceso de comunicación del local

11. ¿Cómo publicita su local?

Ninguna especial, tenemos imanes para refrigeradoras, boca a boca

12. ¿Cuál cree que es el mejor canal de publicidad?

El medio visual, televisión e internet

13. ¿Qué dificultades le conlleva conseguir nuevos comensales?

No tenemos una buena renovación de carta, la que tenemos es muy fija.

Se mantiene la gran mayoría de platos y son casi siempre los mismos.

14. ¿Sus comensales son recurrentes?

Diría que básicamente es la misma gente

15. ¿Cuenta con alguna afiliación de servicio de publicidad?

(Empresa/Aplicación/Etc)

No contamos con un servicio de ese tipo

16. ¿Qué necesitan Uds. para que se les haga más fácil la publicidad?

Alguna pagina web y contar con la carta actualizada.

Competencia:

17. ¿Cuál es su competencia?

Muchos restaurantes chifas, Osaka, Hanzo, por cercanía Bravo, La Bistecca

18. ¿Por qué cree que prefieren a la competencia?

Por variedad de la carta y las comidas, tal vez también por la modernidad del local

19. ¿Qué precios tienen estas?

El ticket promedio está entre los 18 – 25 soles, altos comparados con los míos.

20. ¿Qué variedad de platos tienen esta?

En general tienen una gran variedad de platos

21. ¿Ud. Sabe cómo es que ellos se hacen conocidos?

No tengo la información exacta, Bravo por ejemplo tiene su imagen.

22. ¿Conoce sus puntos fuertes y débiles?

Sobre sus puntos débiles no sabría decir.

Propuesta "Bitute": Servicio de Ubicación de lugares donde comer

23. ¿Considera que debería haber en el mercado una aplicación que sea accesible por todos, donde lo puedan ubicar, visualizar sus promociones, platos, ofertas, carta? ¿Por qué?

Si podría haber, sería interesante.

24. ¿Cómo le gustaría que fuera? ¿Qué características debería tener?

Debería mostrar las promociones del día, premios, la presentación de los platos y ubicación.

25. ¿Qué característica sería la más importante para usted?

Que haya buenas promociones

26. ¿Por qué medios le gustaría informarse de esta aplicación?

No sabría mencionar ninguno en especial

27. ¿Desde dónde le gustaría acceder a esta aplicación?

(Smartphone/Tablet/Web)

Se debería poder acceder principalmente desde el celular

28. ¿Qué ofertas le gustaría promocionar en la aplicación?

Principalmente “La oferta del día”, algo como el plato estrella.

29. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio como este?

Sí, claro

30. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de aplicación?

(Mensual/trimestral/Semestral)

Me parecería una afiliación con renovación trimestral. Cada trimestre podría pagar hasta \$800 dólares.

IV. CIERRE

Hacer un resumen de resultados

Para finalizar me gustaría saber si tienen alguna sugerencia o recomendación a la aplicación, si es así me gustaría escucharlos.

Recomendaría en la aplicación que esta se pueda seguir restaurantes como boca a boca, como a través de likes.

Entrevista 3: Sr. Sánchez, propietario del establecimiento Olas Marinas, distrito de Los Olivos.

II.- CALENTAMIENTO

1. ¿Cuál es el nombre de su negocio? Olas Marinas
2. ¿Cuánto tiempo lleva en este negocio? 7 años
3. ¿En los últimos años ha aumentado la competencia? Si y mucho
4. ¿Cómo publicita su servicio? Actualmente no tengo publicidad

III.- ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

Acerca del restaurant

5. ¿Cuál es el horario de atención? de 10:00 a.m. a 11:00 p.m.
 6. ¿Qué tipo de comida es el que prepara? criolla y marina
 7. ¿Cuánto cuestan sus platos en promedio, cuánto gasta un cliente en promedio?
Menú S/. 8.00 – 10.00; Carta S/. 15.00 - 30.00, gastan de 10 a 80 soles
 8. ¿Realiza ofertas o descuentos? No
 9. ¿Está satisfecho con la cantidad de comensales? No
 10. ¿Qué hace con la comida que sobra?
No sobra, o tal vez algunas veces lo reparto a mis empleados para que se lo lleven a su casa.
 11. ¿Nivel de ingresos? de 800 a 1,000 soles mensuales
 12. ¿Tiene algún acceso a internet en el local o cerca a este, descríbalos?
No
 13. Cómo describiría su nivel de uso del internet y páginas web (casi nulo, básico, intermedio, avanzado)
bajo
- Descripción de proceso de comunicación del local
14. ¿Cómo publicita su local? Tengo jaladores
 15. ¿Cuál cree que es el mejor canal de publicidad? Ni idea
 16. ¿Qué dificultades le conlleva conseguir nuevos comensales?
Mi local es pequeño

17. ¿Sus comensales son recurrentes? Si

18. ¿Cuenta con alguna afiliación de servicio de publicidad?

(Empresa/Aplicación/Etc)

No

19. ¿Qué necesitan Uds. para que se les haga más fácil la publicidad?

Necesito ayuda de profesionales

Competencia:

20. ¿Cuál es su competencia?

Los restaurantes que están a mi costado

21. ¿Por qué cree que prefieren a la competencia?

Tienen local más espacioso

22. ¿Qué precios tienen estas?

No estoy informado

23. ¿Qué variedad de platos tienen esta? No se

24. ¿Ud. Sabe cómo es que ellos se hacen conocidos? No

25. ¿Conoce sus puntos fuertes y débiles? No

Propuesta "Bitute": Servicio de Ubicación de lugares donde comer

Me parece suena bien

26. ¿Considera que debería haber en el mercado una aplicación que sea accesible por todos, donde lo puedan ubicar, visualizar sus promociones, platos, ofertas, carta? ¿Por qué?

Si sería una manera de publicitar mi negocio

27. ¿Cómo le gustaría que fuera? ¿Qué características debería tener?

Con imagen de platos

28. ¿Qué característica sería la más importante para usted?

No sabría, lo tendría que pensar

29. ¿Por qué medios le gustaría informarse de esta aplicación?

Revistas o charlas

30. ¿Desde dónde le gustaría acceder a esta aplicación?

(Smartphone/Tablet/Web)

Smartphone o tablet

31. ¿Qué ofertas le gustaría promocionar en la aplicación?

Descuentos

32. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio como este? Si

33. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de aplicación?

(Mensual/trimestral/Semestral)

Mensual de 100 a 150 soles, trimestral 200 soles.

Entrevista 4: Vicky Cordova (cell: 985 789 202), propietaria de Olla de Barro, distrito de Ate

II.- CALENTAMIENTO

1. ¿Cuál es el nombre de su negocio? Olla de barro
2. ¿Cuánto tiempo lleva en este negocio? 9 años
3. ¿En los últimos años ha aumentado la competencia? Si, bastante.
4. ¿Cómo publicita su servicio? Con recomendación de clientes

III.- ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

Acerca del restaurant

5. ¿Cuál es el horario de atención? De 10:00 am a 10:00 pm
6. ¿Qué tipo de comida es el que prepara? Comida criolla
7. ¿Cuánto cuestan sus platos en promedio, cuánto gasta un cliente en promedio?

El menú, S/. 5.50, Platos a la carta, de 12 – 15 soles. Gastan 12, 30 y hasta 40 soles.

8. ¿Realiza ofertas o descuentos? Descuentos en el menú.
9. ¿Está satisfecho con la cantidad de comensales? Si
10. ¿Qué hace con la comida que sobra? No sobra, se prepara calculando

11. ¿Nivel de ingresos?

De 1,000 a 1,500 soles, de Lunes a Sábado 200 platos aprox, Domingos hasta 300 platos.

12. ¿Tiene algún acceso a internet en el local o cerca a este, descríbalos?

No, pero accedo desde mi móvil

13. Cómo describiría su nivel de uso del internet y páginas web (casi nulo, básico, intermedio, avanzado)

Intermedio

Descripción de proceso de comunicación del local

14. ¿Cómo publicita su local?

No tengo publicidad

15. ¿Cuál cree que es el mejor canal de publicidad?

Los medios de comunicación

16. ¿Qué dificultades le conlleva conseguir nuevos comensales?

No tengo dificultad

17. ¿Sus comensales son recurrentes?

Si, en un 80%.

18. ¿Cuenta con alguna afiliación de servicio de publicidad?

(Empresa/Aplicación/Etc)

No

19. ¿Qué necesitan Uds. para que se les haga más fácil la publicidad?

Necesito asesorarme del tema de publicidad

Competencia:

20. ¿Cuál es su competencia?

Los restaurantes que están cerca a mi local

21. ¿Por qué cree que prefieren a la competencia?

Para saber comparar sus precios

22. ¿Qué precios tienen estas?

S/. 6.50

23. ¿Qué variedad de platos tienen esta?

No sé de sus platos

24. ¿Ud. Sabe cómo es que ellos se hacen conocidos?

No

25. ¿Conoce sus puntos fuertes y débiles?

No

Introducción a la aplicación

Propuesta "Bitute": Servicio de Ubicación de lugares donde comer

26. ¿Considera que debería haber en el mercado una aplicación que sea accesible por todos, donde lo puedan ubicar, visualizar sus promociones, platos, ofertas, carta? ¿Por qué?

Seria de mucha ayuda

27. ¿Cómo le gustaría que fuera? ¿Qué características debería tener?

Me gustaría con el nombre de mi restaurante

28. ¿Qué característica sería la más importante para usted?

Me gustaría tener opciones para elegir

29. ¿Por qué medios le gustaría informarse de esta aplicación?

Folletos o de forma personalizada

30. ¿Desde dónde le gustaría acceder a esta aplicación?

(Smartphone/Tablet/Web)

Móvil, Smartphone

31. ¿Qué ofertas le gustaría promocionar en la aplicación?

Aun no tengo ideas de ofertas

32. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio como este?

Sí, claro

33. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de aplicación?

(Mensual/trimestral/Semestral)

Mensual 100 soles

Anexo N° 2: Transcripción de Focus Group

Introducción y calentamiento del focus

Moderador: ¿Qué hacen en sus tiempos libres?

P1: comer cine pasear leer

P2: salir a comer con la familia los fines de semana

P3: comer y cine fines de semana

P4: salir al cine y a comer

P5: salir a comer con papas

P6: salen a comer con papas y hermanas

P7: salen a comer o van al cine

Moderador: ¿Con qué frecuencia salen a comer a la calle?

P1: 3 o 2 veces por semana

P2: sábados y domingos siempre y dependiendo del ánimo 1 o 2 veces los viernes en la noche

P3: tres veces por semana (tarde y noche)

P4: en las noches

P5: sábados y domingos siempre

P6: fines de semana en la calle. Durante la semana almuerzo en la calle.

P7: Cena durante los días de semana 2 o 3 veces.

Moderador: Preferencia por tipo de comida

P1: comida japonesa, chifa, ceviche

P2: pollo a la brasa, pescado (ceviche y variedades) y chifa

P3: comida italiana y pescados

P4: comida italiana y peruana

P5: comida criolla y pescados

P6: pescados, chifa y comida rápida en las noches

P7: comida japonesa, italiana y chifa

Moderador: ¿Por qué eligen el lugar que van a comer?

P1: cercanía y calidad (limpio, rico y buen ambiente)

P2: sabor, servicio y precio.

P3: buena calidad (sabor, rico, higiénico), precio

P4: sabor y servicio

P5: limpieza, sabor y cercanía

P6: limpieza, sabor y servicio.

P7: sabor, precio y servicio

Moderador: ¿Cuándo ustedes buscan un local para comer, qué elemento o información valoran más tener a la mano? Carta, promociones...

P1: conocer la carta, recomendación de conocidos.

P2: recomendación, carta con precios, ubicación accesible.

P3: ubicación, carta con precios, las recomendaciones.

P5: referencia, carta con precio, ubicación.

P6: referencias de amigos o en internet.

P7: recomendaciones de la gente, carta actualizada y ubicación.

Moderador: ¿Cómo sueles buscar información?

P1: cercanía (pasea por la avenida Aviación), prueba una vez y si le gusta regresa (experimentación).

P2: se fue a comer a Pachacamac y busco en google comentarios y saco a los más recomendados y en base a sus necesidades (niños) elije.

P3: recomendación de amigos (facebook), vecinos, internet.

P4: amigos con referencias de lugares para comer.

P5: pregunta a conocidos y amigos, o sale a lugar cercano.

P6: comentarios entre amigos y por recomendación, revisa páginas de internet con comentarios de restaurantes.

P7: Usa el internet, los reviews, el ranking y promociones de restaurantes.

Descarta lugares llenos ya que no le gusta hacer cola.

Moderador ¿Dificultades para salir, que necesitan ... obstáculo o dificultad?

P1: no ha tenido problemas para ubicar, lo que dificulta el tráfico y el estacionamiento. No entendí la pregunta.

Moderador: ejemplo: el local abierto tiene una sede en aviación y revisas en internet y verificas que en la web la información esta desactualizada y te malogra los planes

P1: vas a un restaurant y por ejemplo los lunes cierran.

P2: ha ido una vez y el lunes no atienden (ejemplo punto azul).

P3: fines de semana almuerzan tarde y los restaurantes están cerrados

P4: restaurantes cerrados.

P5: no se le ocurre una.

P6: no atienden hasta tarde y no atienden por vacaciones. Vas a una hora punta y tienes que esperar.

P1: ha ido a chifa y los comensales son ruidosos y le incomoda.

Moderador: que habiliten zonas más privadas.

P1: hablan fuerte y hacen lío.

P7: el chifa está de vacaciones o cuando va y está lleno el local. Típico que los lunes no atiende.

Moderador: Entonces podemos concluir que es importante o necesario los horarios.

Moderador: ¿por qué medios uds se informan de un lugar para comer?

P1: en la calle ve un restaurant nuevo y decide visitarlo, recomendación, internet.

Moderador: ingresas a internet o te llegan mails

P1: llegan artículos

P2: recomendaciones, fb, “check in” de amigos. Paginas tipogroupon.

P3: he visto en fb, tarjeta debito visa con ofertas, tv en noticias, cuando llegan groupones al correo personal.

P4: referencias del trabajo y paginas de oferta comogroupon.

P5: propaganda en fb, check in,groupon.

P6: páginas de gastronomía donde se encuentran recomendaciones, en fb recomendaciones repetitivas.

P7: recomendaciones repetitivas, promociones por cuenta sueldo del BCP

P6: cuenta sueldo bcp.

P7: por volantes o cuando camina por la calle decide entrar

Moderador: ¿a qué lugares suelen ir?

P1: ISAKAYA, restaurant la CACHI (centro cultural peruano japonés) HAYTA, el Coral.

P2: para pescado: Punto Azul, Embarcadero, el Verídico de Fidel. Pollos: Las Canastas y Pardos. Comida italiana: restaurant del barrio

P3: El Huarique, Embarcadero, Punto Azul, Pizza Hut, la Romana, el Brujas.

P4: Panca o Dala. Para pescado: el limón, pastas del barrio.

P5: De pastas uno así de barrio, de pescados voy a punto azul, a señor limón, al escondite del gordo, y comida criolla, porque me queda cerca voy a la Carcochita o a unos restaurantes sin nombre que hay por ahí, o que no se me el nombre mejor dicho, o al lomito.

Moderador: La Carcochita tiene varios locales creo no

P5: Hay una en aviación y bueno otro en Lince creo también

Moderador: y por acá lomito

P6: ya si es Chifa hay uno, Hao Mei creo o Hau MAi, o algo así, que son varios también, y hay uno aquí en San Luis que es muy bueno, también voy al Titi cuando es temprano y no hay mucha gente, ya que mas... hay uno Naruto que es japonés esta en aviación, este si es pescados, ceviche me gusta el Señor Limon, por cercanía voy al Huarique que está en San Borja, que mas, María, solo por la leche de tigre, en Jesús María también esta.

Moderador: Es de Jesús María y se llama María?

P6: Que mas, Pastas, no mucho, y lo normal que es Pardos, Villas Chicken, bueno algún domingo que me gusta ir si es que es buffet, la Bistecca. Ese es el único buffet que creo que voy.

P7: En mi caso de comida japonesa me gusta el Edo, el Hanzo y al sushi, de chifa el Excelensi, el choy tac, y un chifa a la vuelta de mi casa, de comida italiana el Antica, y de comida a veces también ensaladas o lonchecito me gusta ir al Sarcletti o Don Mamino, San Antonio, y de comida de pescado me gusta ir al Segundo Muelle.

P6: Sarcletti también yo voy bastante

Moderador: ¿Alguno más que se acuerden?

P2: Y Pastipan, tipo Don Mamino.

P3: Waffles & Crepes , Palachinke que también pone

Moderador: Bien, ahora vamos a entrar más o menos, un poquito más a fondo adonde va el focus encaminándose, quería saber si ustedes conocen o recuerdan algún tipo de aplicación móvil para la ubicación de restaurantes.

P1: Foursquare,

P3 y P4 Foursquare, igual

Moderador: Solo esa

P4: Foursquare

P7: yo encontré una página web, pero no aplicación móvil, no recuerdo la pagina, que había toda la info, pero no recuerdo la pagina

P5: Yo encontré una aplicación pero para televisión

P3: En las páginas amarillas también hay

P4: Atrapalo.com

P7: Atrapalo.com creo que es, la que te muestra ofertas, te muestra inclusive la disponibilidad, y te dice si puedes reservar para ese mismo día, pero creo que no tiene aplicación móvil.

P5: Yo encontré una aplicación para televisión, para smart TV, no recuerdo el nombre

Moderador: Algo de ese tipo, que te diga que te la descargues y te daba información de restaurantes, por tipo de comida. Entonces si hablamos de descargas, todos han usado alguna vez la aplicación Foursquare.

Ahora quería saber, que me digan, si existiese una aplicación con las características para buscar restaurantes, y con las características que ustedes me mencionaron antes que es para ustedes importante, que características debería tener esta aplicación ideal

P7: Que te de el ranking, de acuerdo a la puntuación del local, que no sea tan pesada la aplicación, con comments, algo así como el expedia, pero más sencillo

P1: Que te de los lugares cercanos a tu ubicación, ordenados y catalogados por tipo de comida

P3: Que en si la aplicación no sea tan pesada. Hay una aplicación para cines, Papaya, que tú puedes entrar y ver las películas, algo así, que sea como los mejores restaurantes en Lima, y cuando selecciones sale toda la información, ver la carta los comentarios, horarios de atención.

P5: que salgan ofertas, precios fotos, promociones

P4: ah, claro, fotos.

P5: Ahora que recuerdo, hay una aplicación que es para viajar, que una vez use

P4: Despegar?

P5: No esa no, una del buhito

P3: Tripadvisor

P5: Si esa, hay también puedes ver imágenes, lugares para comer, comentarios, que es más para turistas pero igual te sirve.

P6: Para mí es importante, que puede ser catalogado, y que pueda yo catalogarlos y seleccionarlos por especialidad de restaurante. Y que

también te puede dar como que rangos de precios de los restaurantes para seleccionar entre el rango del restaurante.

P7: yo creo que debería estar separada por distritos, y después por tipo de comida, después promociones como ya dijeron, que pongan imágenes

P6: Algo más que está saliendo en las páginas es que puedes hacer reservas directamente por la web. Porque a veces incluso tú llamas y nunca te contestan si es que es el mismo día, en este caso sería la aplicación, sería mas practico poder hacer la reserva.

P5: Sabes que mas podría ser, que te diga si hay disponibilidad en el momento, para que no tengas que ir por las puras.

P7: O también que te diga tiempo de espera, una cosa así, para saber más o menos a qué hora. Por que usualmente cuando vas a un restaurante te dicen así no, tiempo de espera 20 minutos. Pasa saber a qué rango de horas este más lleno el local.

P6: También puede ser como hace el BCP, que apenas seleccionas el restaurant, te da la ubicación y la ruta para que puedas hacerle seguimiento.

Moderador: Algo adicional que de repente necesiten que tenga un tipo de aplicación como esta. Como se les haría más fácil a ustedes usar esta aplicación de restaurant? Digamos el domingo que quieren salir a un nuevo lugar para comer, ya habiendo conocido muchos lugares, que es lo que necesitan ustedes.

P1: Ósea, mientras más usado es, más recomendaciones tiene e información, es más útil, que sea popular, pero como es nuevo el aplicativo

Moderador: claro toma un tiempo

P3: para mí la ubicación,

P2: Si es amigable al usuario, y si tiene eso filtros, como rango de precios con todas esas características sería fácil de entrar y usar, y que te la información que uno quiere

P3: y que te de información actualizada

P7: y que te de una buena gama, hay páginas web que hacen eso, que están separado por distrito, por tipo de comidas, después por rango de precios, hay varios tipos de filtros. Pero cuando vas, su base de datos es muy chiquita, ósea inclusive están los restaurantes que si conoces y los que no conoces, pero en la base no los encuentras y tienes que hacer una nueva búsqueda. No solo los restaurantes reconocidos, si no así como una sección de huariques, una buena base.

Moderador: Como le comentaba a Gloria, restaurantes que de repente son de su barrio que no son conocidos pero mediante la aplicación los puedan buscar

P7: Incluso podría tener una sección, ahora hay la de los carritos con sadwiches, que son móviles, por ejemplo yo estoy buscando uno que le hicieron un reportaje en televisión, que es muy bueno el sanguche, pero tendría que buscar en internet donde está ubicado.

Moderador: “el gringo” se llama uno

P7: El gringo se llama, y a este le han hecho bastante propaganda, lo quiero buscar, por que se que es un carrito que esta andando y se ve muy bueno, pero no hay un aplicativo que lo puedo buscar, lo tengo que buscar por internet. O huariques también, poca información de huariques.

P1: También podría tener un ranking de los restaurantes más concurridos en su distrito y tal vez no ir al más concurrido porque hay mucha cola, pero si ir al segundo.

Moderador: ranking por cómo?

P1: por como popularidad, por como tú lo filtras, el mejor chifa por su distrito, el numero

P5: O por los filtros que tú hagas, por distrito, por tipo de comida, y de repente también que tenga referencia a un ranking mistura o algo así

P6: y también puede ser por los restaurantes nuevos, los últimos que han abierto.

Moderador: yo les digo una, de repente a ustedes les gustaría que la aplicación sea un poco inteligente, o bastante inteligente, como para que ustedes suelen ir a comida italiana, y por eso les sugiere más información de comida italiana

P2: Ósea saber mis intereses

P4: De acuerdo al check in del restaurante

P6: O de acuerdo a mis búsquedas

P2: Ósea que cuando vuelves a entrar te muestra información

P6: si no me gustaría que me mande notificaciones, nada

Moderador: Que es lo que no les gustaría

P3: publicidad, notificaciones

Moderador: hay varias formas, mail no quieren

Varios: no

Moderador: spam, publicidad?

Varios: tampoco

Moderador: Hay notificaciones de la misma aplicación, por ejemplo si ha abierto un nuevo restaurant

Varios: no, no, tampoco

P2: Si me va a dar en la web la opción de buscarlo cuando quiero, no hay problema, pero que me mande a mi mail....

Moderador: hay algo más que no deseen que haga la aplicación?

P5: algo que deseo que haga, hay aplicaciones que por visitar puedes acumular puntos, y cuando acumulas puedes ganar premios, que te ganas digamos una pizza en algún restaurante.

P4: Como kilómetros

P3: Bonus

P5: no me acuerdo como se llama, pero es un sistema de puntos

P7: Por ejemplo Foursquare hace eso, acumulas puntos pero no te dan nada

Moderador: es que al ser una aplicación externa no está especializada, creo que solo Tony Roma's está para dar promociones

P6: pero te obliga a usar su aplicación, con promociones, descuentos

P7: Si haces una reserva, de repente te sale más barato.

Moderador: Ustedes comentaron sobre la reserva. Como ustedes, poniéndose del lado de los dueños de la aplicación, como crearían el sistema de reservas. Cualquiera podría reservar y no ir a la reserva.

P7: pero por eso la reserva tiene una tolerancia

Moderador: No no, claro, pero que pasa si varias personas hacen reserva a la misma hora.

P1: Confirmar por teléfono

P6: Eso bien no lo sé, pero por ejemplo en Atrápalo.pe, escoges tu hora de reserva, nunca lo he usado por qué desconfío, prefiero llamar y me aseguro que mi reserva va a estar. Pero ahí yo no sé como funcionaria si todos a la vez hacen la reserva, pero imagino el sistema de saber cuántas mesas hay en el restaurante, por ejemplo la otra vez cuando estaba buscando un restaurante, ahí me salía que no había disponibilidad para la hora que estaba buscando.

Moderador: En caso de manejo de reservas, la tolerancia debería ser de:

P6: Creo que en general eso depende del restaurante, 10 minutos, pero si es concurrido, es menos. No sé hasta qué punto, cuando hace la reserva, que información máximo te podía pedir como para hacer más segura la reserva

Moderador: Para que estén más seguros de la reserva, que necesitarían, que te llamen, una notificación que te diga que se confirma

P3: claro una notificación

P2: un correo

P1: o un mensaje de texto

P7: y que si no paso, que también te confirmen, no se llevo a concretar tu reserva, por ejemplo el sistema se colgó o no se

P6: y que con la notificación de la reserva, dándole un click, puedes reconfirmar la reserva, para que sabes que ya vas a ir, como dándole más seguridad, y que no tengas nada que escribir, algo muy rápido, aceptas la notificación

Moderador: en caso que pasa si no haces una reconfirmación, no se debería anular la reserva, o si?

P2: si

Moderador: ósea, que pasa si haces una reserva, y dejas el celular ahí y no reconfirmas, perdiste la reserva?

P5: deberíamos confirmar

P3: es que tú lo puedes hacer por hacer, tienes que validar de alguna manera que haces la reserva porque vas a ir

Moderador: digamos en la aplicación ustedes tendrían un usuario con información, al restaurante les va a llegar la reserva con sus datos, ustedes no tendrían que hacer nada, solo ponen reservar. Si... ,entonces reconfirmación ya no.

P6: lo que si en el tema de la reserva, que no se congestione, que se cuelgue en el sistema y no le vaya llegar y nunca les llevo la reserva y realmente tú no sabes si les llevo o no, y te demoras un montón de tiempo tratando de reservar y al final no puedes.

Moderador: de repente en cuanto a los problemas, las aplicaciones que yo se que más han usado pueden hacer una analogía con las satelitales o easy taxi, uno de los problemas, que yo he tenido es que saliendo de un concierto, buscas la aplicación y no funciona el GPS hasta dentro de 6

cuadras. Haciendo una similitud, que problemas podrían tener con esta aplicación

P2: que no te llegue la notificación

P6: que se cuelguen en horas pico, que generalmente va a pasar

P3: que se queda cargando

P2: que sea lenta

P6: que nunca se pueda hacer una solicitud de reserva por congestión, o por último que hagas la reserva pero nunca te llego la notificación

Moderador: me comentabas Joanna?

P3: las actualizaciones que siempre las aplicaciones piden y te manda a hacer cada cierto tiempo, por versiones, hay que tener cuidado que justo estas reservando y se actualiza

P7: tiene que ver la compatibilidad del sistema, si tu aplicación va a estar disponible en todos los iphone, blackberry, porque por ejemplo al inicio satelital no habría en windows phone

P2: y que sea gratuita

Moderador: alguien estaría dispuesto a pagar por esta aplicación

P7 y p3: no

P5: máximo un dólar

P2: si es de comida para que voy a pagar

P7: lo que pasa es que si no lo buscaría en internet, en Google

Moderador: Desde donde les gustaría acceder a esta aplicación, desde la web, tablet, Smartphone?

Varios: desde todos, de cualquiera

Moderador: para finalizar, alguna ultima sugerencia

P3: Solo un tema que también usamos a veces el Waze, y salen recomendaciones de algunos restaurantes, “hey por si acaso acá también hay un restaurante”, podrían también trabajar en eso también si es que el waze, nose, se me ocurre que estén sincronizados en algo.

Moderador: ósea cuando usas waze en el carro que te diga

P2: de repente que te recomiende, oye por acá

Moderador: en cuanto a la información de los restaurantes y la información, que no querían notificaciones, ni publicidad ni nada, que está bien, ustedes la desean tal vez verla por algún tipo de red social, que este sincronizada con sus facebook, twitter , instangram,y por su información les mande por ahí las recomendaciones.

P3: no, ahí ya sería mucho,

P7: igual te llenaría

Moderador: no pero no seria inbox, si no en las ultimas noticias

P7: no me gustaría que en mi muro este lleno de pura comida, aunque me guste, solo dentro de la aplicación y al usarla

P3: solo dentro de la aplicación, que guarde y sea una opción dentro de mi historial

P7: o que tengas una opción por ahí de los últimos lugares recomendados, y al darle click me entero.

Anexo N° 3: Detalles Planilla

Año 1

Personal	Sueldo Neto Emp	Asig. Fam.	Sueldo Mensual Total	Sueldo Anual (12 m)	Gratificaciones (2m)	Ingreso Total	9.72%	4.5%	GT por puesto	# empleados
Gerente General	6,800	0.00	6,800	81,600	13,600	95,200	9,253	4,284	108,737	1
Supervisor de TI	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Adm y Finan.	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Mkt y Vts	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Vendedor	1,200	0.00	1,200	14,400	2,400	16,800	1,633	756	19,189	5
TOTAL	19,400	0.00	19,400	232,800	38,800	271,600	26,400	12,222	310,222	9.00

Año 2

Personal	Sueldo Neto Emp	Asig. Fam.	Sueldo Mensual Total	Sueldo Anual (12 m)	Gratificaciones (2m)	Ingreso Total	9.72%	4.5%	GT por puesto	# empleados
Gerente General	6,800	0.00	6,800	81,600	13,600	95,200	9,253	4,284	108,737	1
Supervisor de TI	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Adm y F	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Mkt y Vts	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Gestor de Cobranzas	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Vendedor	1,200	0.00	1,200	14,400	2,400	16,800	1,633	756	19,189	6
TOTAL	21,900	0.00	21,900	262,800	43,800	306,600	29,802	13,797	350,199	11.00

Año 3

Personal	Sueldo Neto Emp	Asig. Fam.	Sueldo Mensual Total	Sueldo Anual (12 m)	Gratificaciones (2m)	Ingreso Total	9.72%	4.5%	GT por puesto	# empleados
Gerente General	6,800	0.00	6,800	81,600	13,600	95,200	9,253	4,284	108,737	1
Supervisor de TI	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Adm y F	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Mkt y Vts	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Gestor de Cobranzas	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Asistente de TI	1,700	0.00	1,700	20,400	3,400	23,800	2,313	1,071	27,184	1
Vendedor	1,200	0.00	1,200	14,400	2,400	16,800	1,633	756	19,189	7
TOTAL	23,600	0.00	23,600	283,200	47,200	330,400	32,115	14,868	377,383	13.00

Año 4

Personal	Sueldo Neto Emp.	Asig. Fam.	Sueldo Mensual Total	Sueldo Anual (12 m)	Gratificaciones (2m)	Ingreso Total	9.72%	4.5%	GT por puesto	# empleados
Gerente General	6,800	0.00	6,800	81,600	13,600	95,200	9,253	4,284	108,737	1
Supervisor de TI	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Adm y F	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Mkt y Vts	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Gestor de Cobranzas	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Asistente de TI	1,700	0.00	1,700	20,400	3,400	23,800	2,313	1,071	27,184	1
Asistente de Adm	1,700	0.00	1,700	20,400	3,400	23,800	2,313	1,071	27,184	1
Analista de Mkt	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Vendedor	1,200	0.00	1,200	14,400	2,400	16,800	1,633	756	19,189	7
TOTAL	27,800	0.00	27,800	333,600	55,600	389,200	37,830	17,514	444,544	15.00

Año 5

Personal	Sueldo Neto Emp.	Asig. Fam.	Sueldo Mensual Total	Sueldo Anual (12 m)	Gratificaciones (2m)	Ingreso Total	9.72%	4.5%	GT por puesto	# empleados
Gerente General	6,800	0.00	6,800	81,600	13,600	95,200	9,253	4,284	108,737	1
Supervisor de TI	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Adm y F	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Supervisor de Mkt y Vts	3,800	0.00	3,800	45,600	7,600	53,200	5,171	2,394	60,765	1
Gestor de Cobranzas	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Asistente de TI	1,700	0.00	1,700	20,400	3,400	23,800	2,313	1,071	27,184	1
Asistente de Adm	1,700	0.00	1,700	20,400	3,400	23,800	2,313	1,071	27,184	1
Analista de Mkt	2,500	0.00	2,500	30,000	5,000	35,000	3,402	1,575	39,977	1
Secretaria	1,300	0.00	1,300	15,600	2,600	18,200	1,769	819	20,788	1
Practicante de Mkt	750	0.00	750	9,000	1,500	10,500	1,021	473	11,993	2
Vendedor	1,200	0.00	1,200	14,400	2,400	16,800	1,633	756	19,189	8
TOTAL	29,850	0.00	29,850	358,200	59,700	417,900	40,620	18,806	477,325	19.00

Fuerza de ventas:

Año 1: 8 vendedores

Año 2: 6 vendedores

Año 3 y 4: 7 vendedores

Año 5: 8 vendedores

Fuerza de Ventas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Año 1 - 8 vendedores	10,104	10,104	10,104	10,104	16,636	10,104	19,704	10,104	10,104	10,104	16,636	19,704	153,512
Año 2 - 6 vendedores	7,578	7,578	7,578	7,578	12,477	7,578	14,778	7,578	7,578	7,578	12,477	14,778	115,134
Año 3 - 7 vendedores	8,841	8,841	8,841	8,841	14,556	8,841	17,241	8,841	8,841	8,841	14,556	17,241	134,323
Año 4 - 7 vendedores	8,841	8,841	8,841	8,841	14,556	8,841	17,241	8,841	8,841	8,841	14,556	17,241	134,323
Año 5 - 8 vendedores	10,104	10,104	10,104	10,104	16,636	10,104	19,704	10,104	10,104	10,104	16,636	19,704	153,512

Anexo N° 4: Las 10 verdades de Google

Las 10 verdades de Google, (extraído de la web).

Fuente: http://www.google.com/intl/es-419_pe/about/company/philosophy/

Diez verdades de las que estamos seguros

La primera vez que escribimos estas "10 verdades", Google tenía pocos años en el mercado. De vez en cuando repasamos esta lista para ver si seguimos siendo fieles a ella. Esperamos que sí, y que nos ayudes a cumplirlas.

1. Nos centramos en el usuario, y el resto viene solo

Desde el principio, nuestros esfuerzos se centraron en proporcionar la mejor experiencia posible a los usuarios. Cuando diseñamos un nuevo navegador de Internet o modificamos el aspecto de la página principal, lo más importante es asegurarnos de que todo el trabajo sea útil para nuestros usuarios, por encima de nuestros propios beneficios u objetivos internos. La interfaz de nuestra página principal es clara y sencilla, lo que facilita que las páginas se carguen de al instante. Los resultados de búsqueda no se alteran nunca a cambio de retribuciones económicas, y la publicidad no solo se marca claramente como tal, sino que ofrece contenido relevante y no distrae a los usuarios. Además, siempre que desarrollamos herramientas y aplicaciones nuevas, queremos que funcionen lo mejor posible, de manera que nadie se pregunte si se podrían haber diseñado de otro modo.

2. No hay nada mejor que el afán de superación

Lo nuestro es la búsqueda. Disponemos de uno de los grupos de investigación más grandes del mundo que se dedica exclusivamente a resolver problemas de búsqueda, así que sabemos lo que hacemos bien y cómo podemos mejorarlo. A través de nuestros continuos esfuerzos por resolver problemas difíciles, logramos solucionar cuestiones complejas e incorporar mejoras continuas a un servicio que ya convirtió la búsqueda de información en una experiencia rápida y simple para millones de personas. Nuestro afán por mejorar la experiencia de búsqueda nos ayuda a aplicar los conceptos que aprendimos en productos nuevos, como Gmail y Google Maps. Nuestro deseo es trasladar el poder de la búsqueda a áreas sin explorar y facilitar a los usuarios el acceso a una gran cantidad de información, además de fomentar el uso de esa información en la vida cotidiana.

3. Rápido es mejor que lento

Sabemos que el tiempo de nuestros usuarios es oro y que quieren obtener respuestas a las búsquedas que realizan en la Web de forma inmediata, e intentamos que así sea. Probablemente seamos los únicos capaces de afirmar que nuestro objetivo es que los usuarios dejen nuestro sitio web lo más rápido posible. Con la reducción de los excesos de bits y bytes de nuestras páginas y el aumento de la eficacia de nuestro entorno de servicio, superamos nuestros propios récords de velocidad varias veces y logramos que el tiempo medio de respuesta para un resultado de búsqueda sea una fracción de segundo. Siempre que lanzamos un producto nuevo, pensamos en la velocidad, sin importar si se trata de una aplicación para dispositivos móvil, Google Chrome o un navegador diseñado para ser lo

suficientemente rápido para la Web actual. Por ello, no dejamos de trabajar para que todo sea cada vez más rápido.

4. La democracia es una buena forma de Gobierno para la Web

La búsqueda de Google funciona porque se basa en los vínculos publicados por millones de usuarios en sitios web para poder determinar qué otros sitios ofrecen contenido relevante. Para evaluar la importancia de cada página web, utilizamos más de 200 parámetros y numerosas técnicas, como nuestro algoritmo patentado PageRank™, que analiza qué sitios recibieron el "voto" de otras páginas de la Web por ser las mejores fuentes de información. A medida que aumenta el tamaño de la Web, mejora este enfoque, ya que cada sitio nuevo se convierte en otro punto de información y en un nuevo voto para agregar al recuento. Del mismo modo, desempeñamos un papel activo en el desarrollo de software libre, en el que la innovación se debe al esfuerzo colectivo de muchos programadores.

5. No es necesario que estés en tu escritorio para obtener una respuesta

El mundo se mueve cada vez más en torno a los dispositivos móviles: los usuarios quieren tener acceso a la información en cualquier lugar y en cualquier momento. Somos pioneros en el desarrollo de nuevas tecnologías y ofrecemos soluciones para servicios móviles que permiten que usuarios en el mundo entero utilicen el teléfono para realizar todo tipo de tareas, desde consultar el correo electrónico y los eventos del calendario hasta ver videos, además de acceder de múltiples formas a la búsqueda de Google. Además, esperamos ofrecer mayor innovación a los usuarios de dispositivos móviles de todo el mundo con Android, una plataforma

gratuita y de software libre para dispositivos móviles, que traslada al mundo de estos dispositivos el carácter abierto que dio forma a Internet. Esta plataforma para dispositivos móviles no solo beneficia a los consumidores, que disponen de más posibilidades de elección y de nuevas experiencias innovadoras, sino que además aumenta las oportunidades de ingresos para proveedores, fabricantes y programadores.

6. Puedes ganar dinero sin hacer el mal

Google es una empresa, y los ingresos que obtenemos provienen de la oferta de tecnología de búsqueda que ofrecemos a las empresas y de la venta de publicidad que se muestra en nuestro buscador y en otros sitios de la Web. Cientos de miles de anunciantes de todo el mundo utilizan AdWords para promocionar sus productos, y cientos de miles de editores aprovechan las ventajas del programa AdSense para incluir anuncios relacionados con el contenido de sus sitios. Para garantizar que nuestro objetivo último sea satisfacer las necesidades de todos nuestros usuarios (sin importar si son anunciantes o no), establecimos un conjunto de principios que rigen nuestras prácticas y nuestros programas de publicidad:

Solo permitimos que se muestren anuncios en las páginas de resultados de búsqueda si están relacionados con las mismas. Asimismo, tenemos la firme convicción de que la publicidad solamente puede proporcionar información útil en los casos en los que esté relacionada con los resultados que espera obtener el usuario, por lo que es posible que no aparezca ningún tipo de anuncio en determinadas búsquedas.

Consideramos que la publicidad puede ser eficaz sin ser molesta. No aceptamos la publicidad en forma de ventanas emergentes, que interfiere en la visualización del contenido solicitado. Descubrimos que los anuncios de texto que son relevantes para la persona que los lee reciben un mayor porcentaje de clics que los anuncios que aparecen de forma aleatoria. Cualquier anunciante, grande o pequeño, puede obtener beneficios con este medio tan demandado.

La publicidad que se incluye en Google siempre aparece identificada de forma clara mediante el mensaje "Vínculo patrocinado", de modo que no se ponga en peligro la integridad de nuestros resultados de búsqueda. El orden de los resultados de búsqueda no se manipula en ningún momento para que nuestros asociados ocupen posiciones más altas, y ningún algoritmo del mercado supera la clasificación PageRank. Nuestros usuarios confían en nuestra objetividad, y ningún beneficio a corto plazo podría justificar que se quebrantara esa confianza.

7. Siempre hay más información para descubrir

Después de haber indexado más páginas HTML de Internet que ningún otro servicio de búsqueda, nuestros ingenieros centraron su atención en la información a la que no se podía acceder de forma tan inmediata. En algunos casos, solamente se trataba de integrar nuevas bases de datos en la búsqueda como, por ejemplo, agregar una búsqueda de direcciones y de números de teléfono, y un directorio de empresas. Sin embargo, otras iniciativas precisaban algo más de creatividad, como agregar la capacidad para buscar en archivos de noticias, patentes, revistas académicas, miles de millones de imágenes y millones de libros. Además, nuestros

investigadores siguen buscando formas de ofrecer toda la información del mundo a las personas que buscan respuestas.

8. La necesidad de información traspasa todas las fronteras

Google se fundó en California, pero nuestra misión es facilitar el acceso a la información a todo el mundo y en todos los idiomas. Con ese fin, contamos con oficinas en más de 60 países, mantenemos más de 180 dominios de Internet y mostramos más de la mitad de nuestros resultados a usuarios fuera de los EE. UU. La interfaz de búsqueda de Google está disponible en más de 130 idiomas y ofrece la posibilidad de restringir los resultados a contenido escrito en un idioma específico. Esperamos poder proporcionar otros productos y aplicaciones en tantos idiomas y formatos accesibles como sea posible. Mediante nuestras herramientas de traducción, los usuarios pueden descubrir contenido escrito en el otro extremo del mundo y en un idioma que desconocen. Gracias a estas herramientas y a lingüistas profesionales y voluntarios, pudimos aumentar considerablemente la variedad y la calidad de los servicios que ofrecemos, incluso en los lugares más remotos del mundo.

9. No hay que vestir traje para ser formal

Nuestros fundadores crearon Google con la idea de que el trabajo debía ser un desafío y que el desafío debía ser divertido. Creemos que una cultura empresarial adecuada promueve el talento y la creatividad; y por cultura empresarial entendemos algo más que lámparas de lava y pelotas de goma. Hacemos especial hincapié en los logros de cada equipo, y los éxitos individuales que contribuyen al éxito global son motivo de orgullo. Depositamos una gran dosis de confianza en nuestros empleados, que son

personas enérgicas y apasionadas con trayectorias profesionales muy diferentes y con una visión creativa del trabajo, la diversión y la vida. Aunque el entorno de trabajo sea informal, todas las ideas que surgen en la cola de la cafetería, en una reunión de equipo o en el gimnasio se comentan, se analizan y se ponen en práctica a una velocidad vertiginosa; incluso, es posible que se conviertan en la plataforma de lanzamiento de un nuevo proyecto que se implementará en todo el mundo.

10. Genial no es suficiente

Consideramos que ser muy bueno en algo es solo el punto de partida, pero no la meta. Fijamos objetivos que sabemos que aún no podemos alcanzar, porque estamos convencidos de que los esfuerzos para cumplirlos pueden llevarnos a obtener mejores resultados que los esperados. A través de la innovación y la perseverancia, esperamos partir de lo que funciona bien y mejorarlo de formas inesperadas. Por ejemplo, cuando uno de nuestros ingenieros detectó que la búsqueda se realizaba correctamente introduciendo palabras bien escritas, se planteó cómo se debían procesar las palabras mal escritas. Eso lo llevó a crear un corrector ortográfico intuitivo y más útil.

Aunque no se sepa exactamente lo que se busca, la responsabilidad de que se encuentre una respuesta en la Web es nuestra, no del usuario. Intentamos prever las necesidades que nuestros usuarios de todo el mundo todavía no manifestaron y satisfacerlas con productos y con servicios que establezcan nuevos estándares. Cuando se puso en funcionamiento, Gmail contaba con más espacio de almacenamiento que ningún otro servicio de correo electrónico disponible. Si miramos hacia atrás, parece obvio ofrecer algo así, pero lo pensamos porque ahora hay nuevos estándares en

lo que respecta al almacenamiento de correo electrónico. Estos son los tipos de cambios que pretendemos efectuar, por lo que siempre estamos buscando nuevos ámbitos donde poder marcar la diferencia. En última instancia, nuestro constante descontento con cómo son las cosas se convierte en el motor que impulsa todo nuestro trabajo.

Anexo N° 5: Tendencias del Marketing

<http://inicianet.com/blog/tendencias-el-marketing-3-0/>

MARKETING 1.0

Objetivos: Ventas

Herramientas: Revolución Industrial

Visión de los consumidores: Compradores masivos con necesidades

Concepto clave: Desarrollo del producto

Propuesta de valor: Funcionalidades

Estrategía de Marketing: Especificación del producto

MARKETING 2.0

Objetivos: Satisfacer y retener al consumidor

Herramientas: Tecnología de la información

Visión de los consumidores: Consumidor inteligente y de necesidades específicas

Concepto clave: Diferenciación

Propuesta de valor: Funcional y emotiva

Estrategía de Marketing: Posicionamiento corporativo y del producto

MARKETING 3.0

Objetivos: Satisfacer necesidades con base a conciencia social y medioambiental

Herramientas: Tecnología New Wave (ordenador, Móvil, internet y social media)

Visión de los consumidores: Ser humano completo de necesidades complejas

Concepto clave: Valores

Propuesta de valor: Funcional, emocional y conciencia

Estrategía de Marketing: Misión, visión y valores

Anexo N° 6: Tipo de empresas en Perú

Tipo de Empresa	Máximo en Ventas Anual		Cantidad de Trabajadores	%
	UIT	Facturación		
Microempresas	150	S/. 577,500	hasta 10	96.2%
Pequeñas	1700	S/. 6,545,000	de 10 a 100	3.2%
Medianas	2300	S/. 8,855,000	más de 100	0.2%
Grandes	> 2300	> S/. 8,855.000	más de 100	0.4%

Fuente: reporte de INEI, elaboración propia

<http://emprende.pe/inei-el-99-6-de-empresas-son-micro-pequenas-y-medianas-pero-las-grandes-concentran-el-79-de-ventas/>

Anexo N° 7: Tasa de morosidad del sistema financiero

Tasa de morosidad en el sistema financiero

Tipo de Empresa	%	dic-14	feb-15
Microempresas	0.962	3.93%	4.38%
Pequeñas	0.032	8.84%	9.57%
Medianas	0.002	4.72%	4.93%
Grandes	0.004	0.66%	0.76%

Fuente: Asbanc, elaboración propia

En el cuadro superior se muestra la tasa de morosidad del sistema financiero por tipo de empresa. Esta información es la que se utilizó para calcular un promedio ponderado de tasas de morosidad de las micro y pequeñas empresas, que fue utilizado en el cálculo de los ingresos, en la tasa de deserción mensual (clientes que se desafilian del servicio) y la morosidad en el pago.

Tasa de morosidad ponderada prorrateado

Tipo de Empresa	%	Morosidad Feb-15
Microempresas	96.78%	4.38%
Pequeñas	3.22%	9.57%
Total	100%	4.55%

Anexo N° 8: Ubicación de panales Vallas

- Paneles Visuales en avenidas principales:

Plan a 12 meses: 8 Vallas simples distribuidos en siguientes direcciones:

- Av. Javier Prado Este cdra. 60, al costado de Mitsui Toyota e IBM
- Av. Malecón 192 con Av. Del Ejército
- Av. Pershing cdra. 3 Av. Faustino Sanchez carrion # 313 al 337
- Av. Alfredo Benavides cdra. 7 esq. con Av. Paseo de la República
cdra. 58 Sobre Paseo de la República
- Av. Primavera con Av. San Luis Urb. Las Begonias / Sobre Av.
Primavera
- Av. Javier Prado Este cdra. 1921 esquina con Guardia Civil
- Av. Juan de Aliaga 456-464
- Av. El Derby con Av. La Encalada

Anexo N° 9: Mercado potencial de restaurantes

El mercado potencial está compuesto por los restaurantes que entren en la clasificación de micro y pequeñas empresas. Para determinar este porcentaje, se ha consultado datos de diversas fuentes y distintos periodos. En la tabla inferior, podemos ver que en el 2013, el INEI indicaba que en el país, el 96.2% de las empresas son microempresas, mientras que el Ministerio de la Producción, sobre ese mismo año, indica que estas representan el 94.6%.

Proporción de empresas según segmento empresarial

Clasificación de empresas	Fuente de Datos		
	INEI jun-13	Minist. Producción Fin de 2013	INEI 2012 - Lima Met.
Microempresas	96.2%	94.6%	94.0%
Pequeñas	3.2%	4.6%	5.0%
Medianas	0.2%	0.2%	0.9%
Grandes	0.4%	0.5%	

No obstante, según un reporte también del INEI del 2012, de nombre “Perú: Estructura Empresarial 2012”, indica que en Lima Metropolitana, el 94% de las empresas eran microempresas. Si bien este dato es un año más antiguo, se valora la precisión geográfica de este.

En el caso de utilizar el menor porcentaje, el cual es proporcionado por el Ministerio de la producción, se tendría que las micro y pequeñas empresas totalizan el 99.2% del total de empresas en el Perú, y 99% cuando se consideran los datos de Lima Metropolitana del 2012.

Adicionalmente, se procuró obtener información sobre esta proporción cuya perspectiva de origen sea del sector restaurantes. Del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, se obtuvo que al 2006, el 93% de las empresas del sector Hoteles y Restaurantes clasificarían como micro y pequeñas empresas según la imagen que se muestra en líneas inferiores.

Distribución de empresas del sector Hoteles y Restaurantes por número de trabajadores

CUADRO N° 4
LIMA METROPOLITANA: DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS Y TRABAJADORES POR TAMAÑO DE LA EMPRESA, 2006
(En porcentajes)

Tamaño de la empresa	Hoteles y Restaurantes		Total sectores	
	Trabajadores	Empresas	Trabajadores	Empresas
10 a 49 trabajadores	35	82	21	75
50 a 99 trabajadores	16	11	11	12
100 a más trabajadores	49	7	68	13
Total	100	100	100	100

Fuente: MTPE-Hoja de Resumen de Planilla del Sector Privado, 2006.
Elaboración: MTPE-Programa de Estadísticas y Estudios Laborales (PEEL).

Según este cuadro, las empresas que pertenecerían al sector de micro y pequeñas empresas sería los que tienen hasta 99 trabajadores, lo que es 93 empresas sobre 100.

Por otro lado, INEI nos proporciona una información con un enfoque un poco menos preciso, de carácter más cualitativo. Nos indica que en Lima Metropolitana al 2013 habrían 39,895 restaurantes, y agrupa estos en 5 sectores: bajo, medio bajo, medio, medio alto y alto, sin embargo no indica los criterios de esta clasificación, pudiendo basarse por un lado en los criterios de clasificación de empresas, o basándose en los niveles socioeconómicos de los sectores que buscan atender.

De ser este último el caso, al estar el proyecto dirigido a captar usuarios pertenecientes al nivel socioeconómico B y C, es posible que los sectores equivalentes sean los medio bajo, medio y alto, equivalente al 67.30%.

Restaurantes en Lima Metropolitana según sectores INEI

Sector	Restaurantes	%	% acumulado
Bajo	10,174	25.50%	25.50%
Medio Bajo	10,259	25.72%	51.22%
Medio	14,746	36.96%	88.18%
Medio Alto	1,845	4.62%	92.80%
Alto	2,871	7.20%	100.00%
Total	39,895	100.00%	

Tomando en considerando todas las fuentes, se optó por considerar un mercado potencial de 80%, que es el promedio entre el 93% obtenido del sector hoteles y restaurantes y el 67.30% de la información cualitativa del INEI, un porcentaje menor al 93 o 94 en el cual se mueven las cifras de micro y pequeñas empresas.

Anexo N° 10: Competitividad en el sector restaurantes en Lima Metropolitana

Según información extraída del informe de Osiptel; “Una Mirada a Lima Metropolitana”, se pueda observar que la apertura de restaurantes es una de las actividades más dinámicas. En el 2013, se otorgó un total de 5,273 licencias de funcionamiento para restaurantes. Solo por debajo de las licencias para bodegas, y muy por encima de la tercera actividad más dinámica, la apertura de peluquerías y salones spa, con 1,899 licencias.

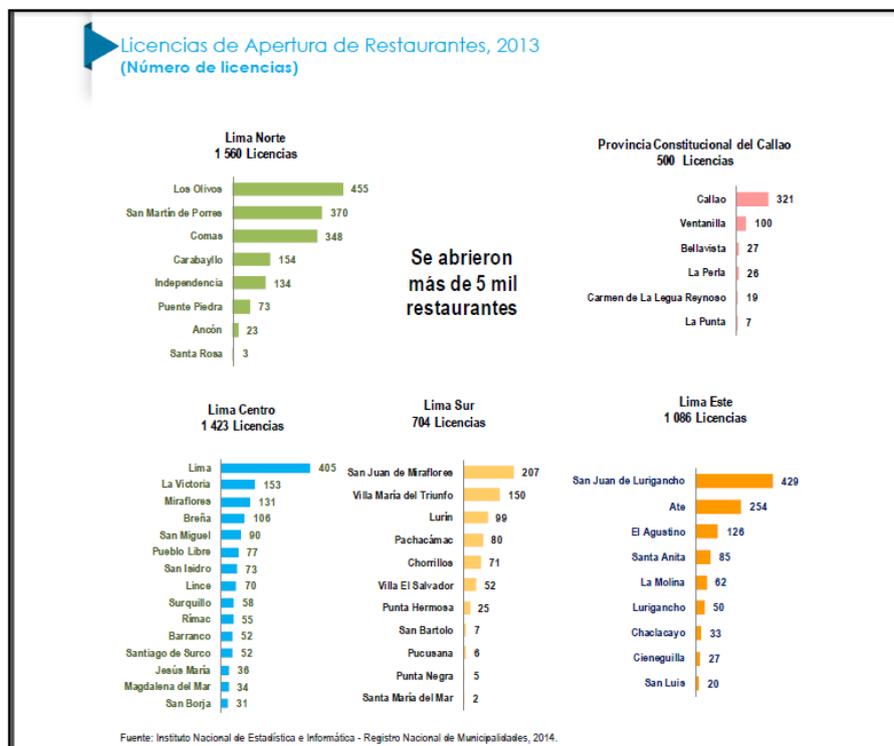
Licencias otorgadas para apertura de establecimientos en el 2013



Fuente y elaboración: INEI

Asimismo, el gráfico inferior muestra la cantidad de licencias otorgadas según las distintas zonas de Lima Metropolitana. De esa manera podemos observar que es en Lima Norte y Lima Centro en donde se han otorgado una mayor cantidad de licencias: 1,560 y 1,423 respectivamente. Según cálculos de la institución, las municipalidades emiten 21 licencias diarias.

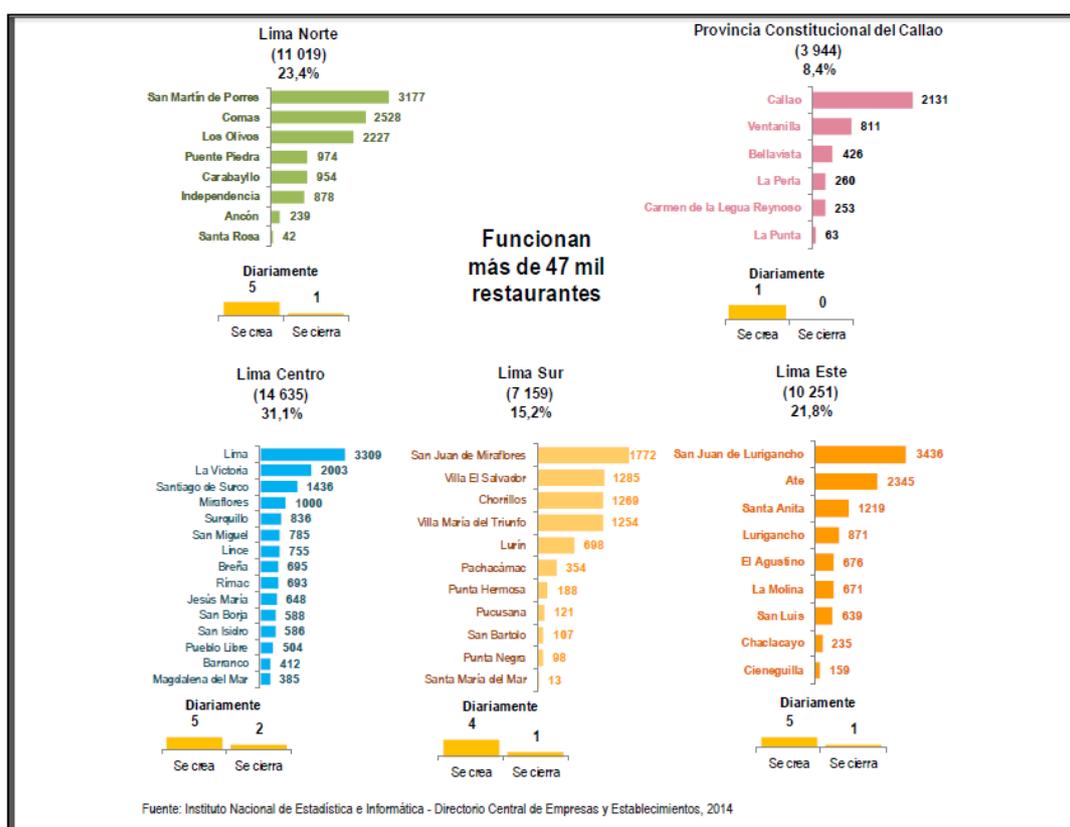
Licencias otorgadas para aperturas de restaurantes 2013



Fuente y elaboración: INEI

Al año 2014, el INEI indica que en Lima Metropolitana hay 47,008 restaurantes, siendo en Lima Centro donde hay una mayor cantidad de estos establecimientos. Asimismo, en promedio se abren diariamente 20 restaurantes y se cierran 5.

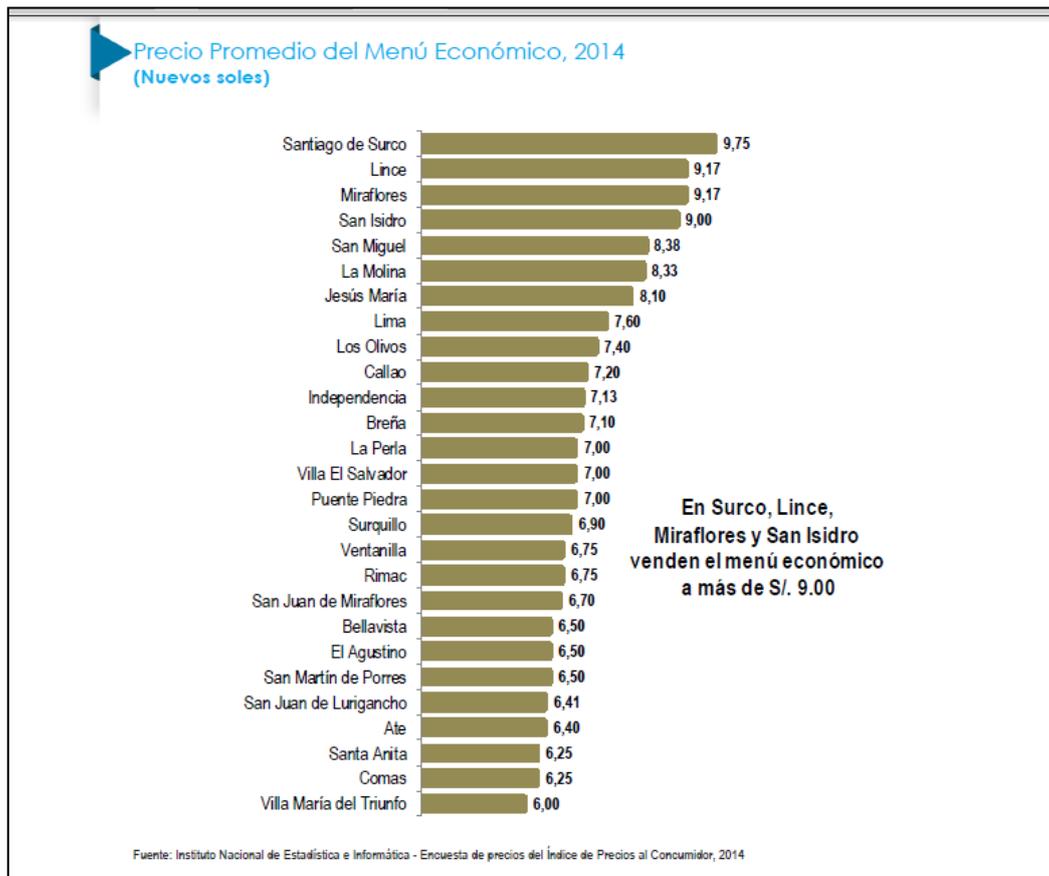
Restaurantes en Lima Metropolitana 2014



Fuente y elaboración: INEI

Con respecto a los precios de la oferta, en el siguiente gráfico se muestra el costo de los menús más baratos. El menú más económico se encuentra en Villa María del Triunfo, con un costo de 6 soles, mientras que el más caro se encuentra en Santiago de Surco, con un costo de 9,75 soles.

Precio Promedio del menú económico 2014



Fuente y elaboración: INEI

Anexo N° 11: Estimación de afiliaciones de la fuerza de ventas

El siguiente cálculo se realizó para ser usado como referencia en el pronóstico de captación de afiliados. Un vendedor tendrá una jornada laboral de 8 horas diarias, estimándose que el tiempo promedio de una visita a un restaurante potencial será de 1 hora. Este tiempo considera los traslados, y posibles tiempos de espera.

En esa línea, un vendedor realizaría por lo menos 8 visitas en un día de trabajo. Considerando que un mes cuenta con por lo menos 20 días de trabajo, se estima que se realizarían por lo menos 160 visitas al mes.

Sobre el total de visitas, se tiene como objetivo que un vendedor debe captar 10 restaurantes al mes, equivalente a 6.25% del total de visitas realizadas, es decir, suscribir en promedio un restaurante cada dos días.

Parámetros de la estimación

Rubro	cantidad	unidad
Tiempo invertido por visita	1	hora
Horas disponibles por día laboral	8	horas
Total de visitas al día	8	visitas
Días de trabajo al mes aprox.	20	días
Total de visitas realizadas x mes	160	visitas
Captaciones objetivo	10	restaurantes
Tasa de aceptación	6.25%	
Tasa de aceptación diaria	0.5	restaurantes

Elaboración propia

Vale mencionar que en las encuestas se obtuvo que el 94% de los restaurantes entrevistados indicaron estar dispuestos a utilizar la

aplicación, lo que se podría interpretarse como una tasa de aceptación de 94%, mucho más alta a la tasa de captación planteada líneas arriba.

Anexo N° 12: Captaciones proyectadas vs competencia

Para establecer los mercados objetivos de restaurantes afiliados y usuarios de la aplicación, uno de los principales factores a considerar es la capacidad de la fuerza de ventas. Sin embargo, también se tuvo en consideración el comportamiento de aplicaciones de perfil similar.

Se tomó en cuenta principalmente 3 aplicaciones, las cuales son Degusta, Mesa 24/7 y Lima Delivery.

Degusta inicio operaciones a mediados de 2012, y a Junio 2015, aproximadamente 3 años después, tiene afiliados a su servicio 2,334 restaurantes.

Mesa 24/7 es una aplicación que se enfoca a restaurantes top, que atienden a un nivel socioeconómico alto. El inicio de operaciones fue en Noviembre 2013 como web y en Enero 2014 ya se encontraba disponible como aplicación. A Junio 2014, es decir, 6 meses después del lanzamiento como aplicación, tenían registradas un total de 6,100 descargas, considerando App Store y Google Play. Con respecto a restaurantes afiliados, a Enero 2015 contaban con alrededor de 150.

En el caso de Lima Delivery, como su nombre lo indica, es una aplicación que se centra en hacer pedidos. Esta ha experimentado un fuerte crecimiento y a Mayo 2015 contaba con más de 150,000 usuarios registrados y más de 300 restaurantes afiliados, esto con alrededor de 4 años de operación.

Anexo N° 13: Comparativo de tasas de financiamiento – Capital de Trabajo

Tasa de financiamiento

Institución Financiera	Tasas Financiamiento - Capital de Trabajo		
	Min	Max	Promedio I.F
Scotiabank	19%	39%	29%
Banco Financiero	14.45%	75.40%	45%
Banco de Crédito	-	-	20.5%
Promedio del Mercado	17%	57%	31%

La evaluación del financiamiento se realizó sobre 3 instituciones financieras, las cuales son el Banco de Crédito, Banco Financiero y Scotiabank.

Como se puede apreciar en el cuadro superior, el Banco Financiero es el que presenta las tasas más altas, con un mínimo de 14.45% y una tasa máxima de 75.40%. Scotiabank ofrece tasas con menor rango, con una tasa mínima de 19% y máxima de 39%. El Banco de Crédito ofrece en cambio una tasa estandarizada de 20.5%.

Se consideró que la alternativa ofrecida por el Banco de Crédito hubiera sido la más adecuada, ya que era una tasa única que presentaba un costo intermedio. Las otras dos instituciones financieras tenían tasas mucho más altas o con mayor rango.

- Scotiabank

<http://www.scotiabank.com.pe/Negocios/Financiamiento/Financiamiento-de-Compras/capital-de-trabajo>

- Banco de Crédito del Perú

<https://www.viabcp.com/wps/ProductosN3/Tasas.jsp?tio=DPACAT;DPAINV;PAGCAT;PAGCT1;PAGCT2;PAGCT3;PAGCT7;PAGINV;PAGVEC;PAGVEM;PRLADE;PRLCA5;PRLCA6;PRLCA7;PRLCA8;PRLCAT;PRLIN1;PRLIN2;PRLIN3;PRLIN4;PRLINV;PSENAC;PSENAS;PSENF;PSENL>

- Banco Financiero

<http://www.financiero.com.pe/BanMicro/Prests/CdtoMypeKW.aspx?idmenu=16&prm=5>

Anexo N° 14: Detalle de cálculo de ingresos variables

Para estimar los ingresos variables, ha sido necesario realizar cálculos previos sobre el comportamiento de consumo de los usuarios de la aplicación, ya que por cada consumo en restaurante que se realice con la aplicación, se le cobrará 1.50 + IGV al afiliado.

Se están considerando los momentos y consumos de comer en restaurantes que serían cubiertos por los restaurantes afiliados, la frecuencia de utilización de aplicaciones y un factor de frecuencia diaria a restaurantes.

Para calcular el factor promedio de uso primero vamos a determinar dos cálculos previos:

- Momentos y Motivos de consumo

Se refiere a los momentos del día y motivos de consumo hacia los cuales se orienta la aplicación, para tal caso se está excluyendo los eventos planificados como los almuerzos por alimentación y los almuerzos y cenas por celebración.

A través de esta tabla hallamos la proporción de momentos y motivos que serían atendidos por la aplicación, resultando así que el 51.61% de la muestra representativa iría a un restaurant haciendo uso de nuestra app. Es decir, mientras menos planificada sea la asistencia a un restaurante, mayor es el uso de la aplicación.

MOMENTO/MOTIVO	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Alimentación	70.67%	64.71%	68.25%	74.14%	55.56%	50.00%	61.72%
Desayuno	6.67%	5.88%	3.17%	10.34%	6.35%	16.67%	9.46%
Media mañana	1.33%	2.94%	3.17%	5.17%	0.00%	0.00%	1.72%
Almuerzo	52.00%	47.06%	58.73%	48.28%	49.21%	33.33%	45.81%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cena	10.67%	8.82%	3.17%	10.34%	0.00%	0.00%	4.73%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Celebración	2.67%	8.82%	9.52%	0.00%	6.35%	0.00%	3.87%
Desayuno	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Almuerzo	1.33%	2.94%	3.17%	0.00%	0.00%	0.00%	1.08%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cena	1.33%	5.88%	3.17%	0.00%	0.00%	0.00%	1.51%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	3.17%	0.00%	6.35%	0.00%	1.29%
Comida Casual	21.33%	17.65%	19.05%	10.34%	19.05%	50.00%	27.31%
Desayuno	10.67%	5.88%	7.94%	10.34%	0.00%	0.00%	4.95%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	0.86%
Almuerzo	6.67%	0.00%	7.94%	0.00%	0.00%	0.00%	2.15%
Media tarde	0.00%	2.94%	0.00%	0.00%	6.35%	16.67%	6.24%
Cena	4.00%	8.82%	3.17%	0.00%	6.35%	33.33%	13.12%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
P. Gastronómico	5.33%	8.82%	3.17%	15.52%	19.05%	0.00%	7.10%
Desayuno	0.00%	2.94%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	1.29%
Media mañana	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Almuerzo	4.00%	0.00%	0.00%	5.17%	0.00%	0.00%	1.29%
Media tarde	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.35%	0.00%	0.86%
Cena	1.33%	5.88%	3.17%	10.34%	6.35%	0.00%	3.66%
Noche / Madrugada	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	100.00%						
APP	45.33%	44.12%	34.92%	51.72%	50.79%	66.67%	51.61%

- Frecuencia y proporción de uso de aplicaciones

Luego, en base a la frecuencia y proporción de uso de las aplicaciones en Smartphone, se determina que en promedio, las personas utilizan aplicaciones el 93.95% de las veces que usan sus dispositivos. Este promedio no considera la opción descarga de aplicaciones, al ser un tipo actividad que implica un consumo distinto.

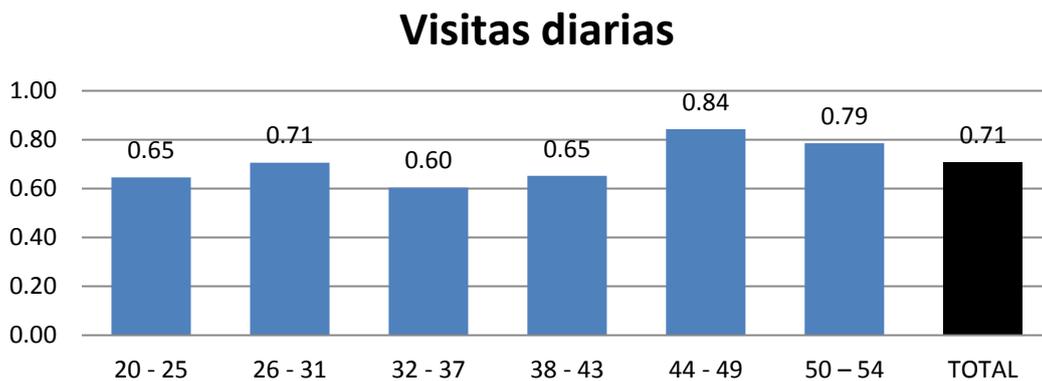
Navegar por Web	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	20.60%	16.30%	19.77%	16.77%	15.15%	10.71%	16.39%
2 veces al día	1.37%	2.07%	2.27%	3.59%	0.00%	7.14%	3.09%
1 o 2 veces al día	0.77%	1.55%	1.70%	0.00%	0.00%	5.36%	1.80%
1 vez al día	0.52%	1.55%	1.14%	1.20%	2.52%	0.00%	1.00%
Casi Nunca	0.00%	0.78%	0.57%	0.30%	0.56%	0.00%	0.31%
Whatsapp	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	18.03%	14.75%	15.00%	14.97%	10.94%	0.00%	11.75%
2 veces al día	1.03%	2.07%	0.00%	2.40%	0.00%	7.14%	2.47%
1 o 2 veces al día	0.77%	0.78%	1.70%	0.90%	0.00%	5.36%	1.86%
1 vez al día	0.17%	1.55%	1.14%	0.00%	1.12%	0.00%	0.55%
Casi Nunca	0.34%	0.78%	0.80%	0.90%	1.26%	0.00%	0.60%
Redes Sociales	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	21.63%	14.75%	19.77%	11.38%	30.29%	10.71%	17.32%
2 veces al día	1.37%	2.07%	2.27%	3.59%	0.00%	7.14%	3.09%
1 o 2 veces al día	0.77%	0.78%	1.70%	0.00%	1.68%	5.36%	1.91%
1 vez al día	0.86%	2.07%	1.59%	1.80%	0.00%	0.00%	1.00%
Casi Nunca	0.00%	0.26%	0.23%	0.90%	0.00%	0.00%	0.22%
Mapas/GPS	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	6.18%	3.10%	1.36%	11.38%	7.57%	10.71%	7.11%
2 veces al día	1.03%	1.03%	0.91%	2.40%	0.00%	0.00%	0.89%
1 o 2 veces al día	0.26%	1.55%	0.68%	0.00%	0.00%	5.36%	1.55%
1 vez al día	0.69%	0.52%	1.59%	1.20%	0.00%	0.00%	0.65%
Casi Nunca	0.60%	1.03%	1.93%	1.30%	0.56%	0.00%	0.84%
Videos/Youtube	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	13.91%	14.75%	8.18%	7.78%	18.51%	10.71%	11.96%
2 veces al día	2.75%	5.69%	5.45%	2.40%	0.00%	7.14%	4.12%
1 o 2 veces al día	0.77%	0.78%	0.68%	0.90%	0.00%	5.36%	1.70%
1 vez al día	0.69%	1.03%	1.59%	1.80%	1.12%	0.00%	0.96%
Casi Nunca	0.60%	0.78%	1.93%	1.30%	0.56%	0.00%	0.81%
Descarga Apps	20 - 25	26 - 31	32 - 37	38 - 43	44 - 49	50 - 54	TOTAL
Más de 2 veces al día	2.58%	3.10%	1.36%	5.39%	7.57%	0.00%	2.99%
2 veces al día	0.34%	1.03%	0.00%	1.20%	0.00%	0.00%	0.41%
1 o 2 veces al día	0.26%	1.55%	0.00%	0.90%	0.00%	0.00%	0.41%
1 vez al día	0.69%	0.00%	1.59%	1.20%	0.00%	0.00%	0.58%
Casi Nunca	0.43%	1.94%	3.07%	2.20%	0.56%	1.79%	1.65%
TOTAL	100.00%						
TOTAL SIN DESCARGAS	95.71%	92.37%	93.98%	89.12%	91.87%	98.21%	93.95%

En base a los dos resultados previamente calculados, se obtiene que el factor promedio de uso es de 0.4849 (93.95%*51.61%).

- Frecuencia de asistencia a restaurantes

En base a la frecuencia de salida a comer fuera de casa, se ha determinado un promedio semanal, que equivale a 0.7082 visitas diarias por usuario a un restaurante.

Haciendo uso del factor de conversión se determina la cantidad de veces que los usuarios salen a comer al día que es lo mismo a decir las visitas que hacen a los restaurantes, esto se divide sobre el total de usuarios para determinar las visitas diarias por usuario.



En conclusión, al considerar los momentos y consumos de comer fuera de casa, el uso de aplicaciones, y la cantidad de visitas a restaurantes en promedio, determinado que una persona asistiría a un restaurantes usando el servicio ofrecido, 0.7082 veces por día. Ese factor es el utilizado para hallar la cantidad de personas que asistirán a los restaurantes de pago variable.

Anexo N° 15: Mercado efectivo restaurantes

El mercado efectivo de los restaurantes está determinado por aquellos que en la encuesta indicaron estar dispuestos a pagar por la utilización de esta aplicación. Esta cantidad fue el 95.49% de los encuestados.

Al considerar que este porcentaje es muy alto, se ha buscado complementar este dato con información cualitativa al respecto con el fin de obtener un porcentaje más conservador.

COFIDE indica que de las mypes que cuentan con acceso a internet, el 33.5% lo utilizan para tener acceso al mercado. Por otro lado, una información proporcionada por HIBU, empresa mundial de marketing digital, indica que el 30% de las pymes utilizan los medios digitales para publicidad.

Disposición de utilización y pago

Hibu Mkt digital	Encuestas	Promedio
30.00%	95.49%	62.75%

En ese sentido, al seleccionar el menor valor, de 30% de inversión en marketing digital y promediarlo con el obtenido en las encuestas, se tiene un promedio de 62.75%, por el cual se optó para tener una estimación de perfil más conservador.

<http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-solo-15-mypes-accede-a-tic-el-pais-y-98-grandes-empresas-433383.aspx>

<http://larepublica.pe/19-04-2013/el-30-de-las-pymes-peruanas-utilizan-medios-digitales-para-su-publicidad>

Referencia Bibliográfica:

- El boom gastronómico peruano al 2013 – Apega – Primera Edición – Lima 2013
- Ibm.com – developerworks: **Qué es big data.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/>
- Search Business Analytics: Mobile business intelligence. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://searchbusinessanalytics.techtarget.com/definition/mobile-business-intelligence>
- Osiptel. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.telesemana.com/blog/2015/03/31/entel-y-bitel-captaron-el-64-del-mercado-movil-del-peru/>
<http://finanzasprofesionales.blogspot.pe/2011/08/que-es-roe.html>
<http://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/en-que-consiste-el-roe-y-para-que-sirve>
- Martyn Hammersley, Paul Atkinson, Etnografía. Métodos de investigación. Editorial Paidós, 2.^a edición
- Michael Angrosino, Etnografía y observación participante en Investigación Cualitativa. Editorial Morata, 1.^a edición
- Developing the Strategy: Vision, Value Gaps, and Analysis [en línea]. Disponible en:
http://www.sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/KAPLAN%20et%20al%202008%20Developing%20the%20Strategy%20Vision%20Value%20Gaps%20and%20Analysis.pdf

- EL MUESTREO EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Autor: M^a Cristina Martín-Crespo Blanco (1), Ana Belén Salamanca Castro (1) [en línea]. Disponible en: <http://ceppia.com.co/Documentos-tematicos/INVESTIGACION-SOCIAL/MUESTREO-INV-CUALITATIVA.pdf>

Referencias Electrónicas

- **Entel y Bitel desatan guerra de precios entre operadoras.** [en línea]. [citado 21 octubre 2014] Microsoft HTML. Disponible en: http://www.rpp.com.pe/2014-10-21-entel-y-bitel-desatan-guerra-de-precios-entre-operadoras-noticia_735619.html
- Insights: Fuente propia, obtenido de comentarios de las entrevistas/focus group.
 - Desinformación de Restaurantes: Fuente propia, entrevistas.
 - Tendencias de mercado para lograr la satisfacción y fidelidad del cliente. [en línea]. Disponible en: <http://arandasoft.com/tendencias-de-mercado-para-lograr-la-satisfaccion-y-fidelidad-del-cliente/>
- Limeños destinan 35% de su gasto en alimentos a comer fuera del hogar [en línea]. [citado 16 diciembre 2013] Microsoft HTML. Disponible en: <http://gestion.pe/economia/inei-limenos-destinan-35-su-gasto-alimentos-comer-fuera-hogar-2083781>
- Penetración de smartphones en Lima alcanzó el 20% en el 2012 [en línea]. [citado 20 febrero 2013] Microsoft HTML. Disponible en: <http://rpp.pe/economia/negocios/penetracion-de-smartphones-en-lima-alcanzo-el-20-en-el-2012-noticia-569220>
- Estrategia de productos [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/productos-servicios/4340/estrategia-de-productos/>

- El 59% de adultos jóvenes de Lima gasta en salir a comer los fines de semana, Sábado, 28 de junio del 2014: <http://gestion.pe/tendencias/59-adultos-jovenes-lima-gasta-salir-comer-fines-semana-2101519>
- Jóvenes gastan su dinero en comida, estudio y rumba: <http://www.portafolio.co/mis-finanzas/ahorro/jovenes-gastan-dinero-comida-estudio-rumba-94604>
- El 22% de peruanos planifica e invierte su dinero en vacacionar [en línea]. [citado 15 abril 2016] Microsoft HTML. <http://www.stimulus.com.pe/el-22-de-peruanos-planifica-e-invierte-su-dinero-en-vacacionar/>
- Conozca el perfil del consumidor peruano y las oportunidades del retail en el país [en línea]. [citado 29 abril 2016] Microsoft HTML. <http://gestion.pe/economia/conozca-perfil-consumidor-peruano-y-oportunidades-retail-pais-2159680>
- Qué aporta la etnografía a la investigación de marketing [en línea]. Microsoft HTML. <http://www.doxaweb.es/art%C3%ADculos-el-ideario-de-doxa/qu%C3%A9-aporta-la-etnograf%C3%ADa/>
- Tipos de muestreo cualitativo [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en: https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema4/tipos_de_muestreo_cualitativo.html Muestreo no probabilístico: <https://explorable.com/es/muestreo-no-probabilistico>
- Muestreo aleatorio estratificado: <https://explorable.com/es/muestreo-estratificado>
- **Lluvia de ofertas desata guerra de precios en telefónica celular.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:

<http://archivo.larepublica.pe/19-10-2014/lluvia-de-ofertas-desata-guerra-de-precios-en-telefonía-celular>

- **About-en español: Que significa 1g, 2g, 3g y 4g.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
http://celulares.about.com/od/Preguntas_frecuentes/a/Que-Significan-1g-2g-3g-Y-4g.htm
- **Emprende.pe: INEI: El 99.6% de empresas son micro, pequeñas y medianas, pero las grandes concentran el 79% de ventas.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://emprende.pe/inei-el-99-6-de-empresas-son-micro-pequenas-y-medianas-pero-las-grandes-concentran-el-79-de-ventas/>
- **El Comercio: Morosidad bancaria llegó al 2.47% al término del 2014.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://elcomercio.pe/economia/peru/morosidad-bancaria-llego-247-al-termino-2014-noticia-1789863>
- **Peru21: Morosidad del sector bancario es de 2.58% en lo que va del 2015.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://peru21.pe/economia/morosidad-sector-bancario-258-lo-que-va-2015-2217732>
- **Diario Gestión: El Perú creará 1,500 aplicaciones móviles al 2015 – 09-01-14.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://gestion.pe/tecnología/peru-creara-1500-aplicaciones-moviles-al-2015-apps-2085807>

- Página de back end y front end. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.alticreation.com/difference-developpeur-front-end-et-developpeur-back-end/>
<http://www.ideup.com/blog/optimizacion-de-un-site-la-importancia-del-back-end-parte-ii>
- Página de registro de aplicaciones Android. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/113469?hl=es>
- Página de registro de aplicaciones Apple. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://androideity.com/2012/07/16/5-lenguajes-para-programar-en-android/>
<http://www.genbetadev.com/desarrollo-aplicaciones-moviles/comenzar-a-programar-para-ios-el-cambio-de-chip-necesario>
- Página de referencia de carga de datos. [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<https://support.google.com/a/answer/1645537?hl=es>
- **Apple comienza el año con subida de precios para desarrolladores.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://hipertextual.com/archivo/2015/01/programas-desarrolladores-mac-ios/>

- Página de servicio host. [en línea] Microsoft HTML. Disponible en:
<https://www.hostgator.com/>
- Página de referencia para el desarrollo de la aplicación. [en línea].
Microsoft HTML. Disponible en:
<https://developers.google.com/+mobile/ios/>
<https://developers.facebook.com/docs/ios/>
- Gestipolis: **Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.gestipolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Tipos de Estructura organizacional. [en línea]. Microsoft HTML.
Disponible en:
<https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/09/08/58/>
- Grupo GSI: **Valores corporativos.** [en línea]. Microsoft HTML.
Disponible en:
<http://www.grupogsi.com/pageOp2.asp>
- Southern Cooper: **Principio.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.southernperu.com/ESP/acerca/Pages/PGPrincipios.aspx>
- **Plataforma para la Formación, Cualificación y Certificación de las competencias profesionales - definición de proactividad.** [en línea].
Microsoft HTML. Disponible en:

http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=164:proactividad&catid=55:competencias&Itemid=146

- **Diario El Comercio: Morosidad bancaria llego a 2.47% al termino del 2014.** [en línea]. [citado 06 febrero 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://elcomercio.pe/economia/peru/morosidad-bancaria-llego-247-al-termino-2014-noticia-1789863>
- **Diario Perú 21: Morosidad del sector bancario es de 2.58% en lo que va del 2015.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://peru21.pe/economia/morosidad-sector-bancario-258-lo-que-va-2015-2217732>
- **Entrevista a los creadores de Degusta.** [en línea]. [citado 10 agosto 2012] Microsoft HTML. Disponible en: – 10.08.12
<http://www.uxinperu.com/entrevista-a-los-creadores-de-degusta/>
- **Mesa 24/7, la app para hacer reservas en restaurantes de Lima.** [en línea]. [citado 06 junio 2014] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://elcomercio.pe/paginas/smartphones-tablets/mesa-247-app-hacer-reservas-restaurantes-lima-noticia-1734470>
- **Delivery online incrementa en 10% ventas de restaurantes.** [en línea]. [citado 20 junio 2014] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://elcomercio.pe/economia/peru/delivery-online-incrementa-10-ventas-restaurantes-noticia-1737442>

- **Lima Delivery, app web y móvil de delivery, estrena renovada plataforma de pedidos.** [en línea]. [citado 14 mayo 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.technopatas.com/limadelivery-app-web-y-movil-de-delivery-estrena-renovada-plataforma-de-pedidos/>
- **Click delivery revoluciones los domicilios en Colombia.** [en línea]. [citado 20 marzo 2014] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.colombia.com/tecnologia/informatica/sdi/84374/click-delivery-revoluciona-los-domicilios-en-colombia>
- **Gestión: Las redes sociales: cuanto cambiaron y cambiaran la forma de comunicarnos.** [en línea]. [citado 20 mayo 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://gestion.pe/tecnologia/redes-sociales-y-revolucion-comunicacion-2132371>
- Reporte Estadístico Osiptel Marzo 2015 – Nuevo mapa de participación de las operadoras de telefonía móvil.
- Informe INEI: Una Mirada a Lima Metropolitana – Setiembre 2014
- Andina: agencia peruana de noticias: **Sólo el 15% de mypes accede a TIC en el país y el 98% de grandes empresas.** [en línea]. [citado 24 octubre 2012] Microsoft HTML. Disponible en:
Publicado: 24/10/2012
<http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-solo-15-mypes-accede-a-tic-el-pais-y-98-grandes-empresas-433383.aspx>

- **El 30% de las pymes utilizan medios digitales para publicidad.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://larepublica.pe/19-04-2013/el-30-de-las-pymes-peruanas-utilizan-medios-digitales-para-su-publicidad>
- Blog Conversia: [en línea]. [Microsoft HTML. Disponible en:
<http://blog.conversia.es/internet/tratamiento-de-los-datos-personales-en-apps/>”
- Blog Patentes y Marcas: [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.patentes-y-marcas.com/blog/como-patentar-una-aplicacion-para-movil-o-cualquier-otro-software.html>
- Diario Gestión: **Diez respuestas sobre la Ley de protección de datos personales.** [en línea]. [citado 24 abril 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://gestion.pe/tu-dinero/diez-respuestas-sobre-aplicacion-ley-proteccion-datos-personales-2129932>
- Diario El Comercio: **¿Tu empresa maneja bases de datos? Aprende cómo cumplir la ley.** [en línea]. [citado 31 marzo 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
http://elcomercio.pe/economia/personal/tu-empresa-maneja-bases-datos-aprende-como-cumplir-ley-noticia-1801090?ref=nota_economia&ft=mod_leatambien&e=titulo
- Diario Gestión: **¿Cómo usan los limeños sus smartphones?.** [en línea]. [citado 25 julio 2015] Microsoft HTML. Disponible en:

<http://gestion.pe/tendencias/como-usan-limenes-sus-smartphones-2138125/13>

- **Diario Gestión: Mas de 10 empresas operan 'apps' para servicio de taxi en Lima.** [en línea]. [citado 21 julio 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://gestion.pe/empresas/mas-diez-empresas-operan-apps-servicio-taxi-lima-2137757>
- **Staff creativa: El boom del desarrollo de aplicaciones móviles para taxis.** [en línea]. [citado 29 agosto 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.staffcreativa.pe/blog/el-boom-del-desarrollo-de-aplicaciones-moviles-para-taxis/>
- **Apps de Taxis en la mira de Indecopi por publicidad engañosa y competencia desleal.** [en línea]. [citado 25 junio 2015] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://viajescorporativosperu.com/2015/06/25/apps-de-taxis-en-la-mira-de-indecopi-por-publicidad-enganosa-y-competencia-desleal/>
- **Diario Gestión: Taxistas forman frente internacional contra Uber y Cabify.** [en línea]. [citado 23 julio 2015] Microsoft HTML. Disponible en: 23-07-15:
<http://gestion.pe/empresas/taxistas-forman-frente-internacional-contra-uber-y-cabify-2137985>

- Diario el comercio: **Las 10 compañías más caras que ha comprado google.** [en línea]. [citado 11 agosto 2011] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/diez-companias-mas-caras-que-ha-comprado-google-noticia-1037410>
- Diario La Nación: **Porque Lenovo le compro Motorola a Google.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.lanacion.com.ar/1659649-por-que-lenovo-le-compro-motorola-a-google>
- CNN México: **Facebook va de compras: Las 10 adquisiciones más grandes de la red social.** [en línea]. [citado 27 marzo 2014] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://mexico.cnn.com/tecnologia/2014/03/27/facebook-va-de-compras-las-10-adquisiciones-mas-grandes-de-la-red-social>
- El Blog de Esmeralda Diaz-Aroca: **Estadísticas mundiales 2014: Internet, Social, Movil.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.esmeraldadiazaroca.com/2014/01/estadisticas-mundiales-2014-internet.html>
- Diario BAE: **Compran sitios argentinos de delivery online.** [en línea]. [citado 03 julio 2014] Microsoft HTML. Disponible en:
<http://www.diariobae.com/notas/22997-compran-sitios-argentinos-de-delivery-online.html>

- Diario El Comercio: **Penetración móvil supera el 91% tras expansión en zonas rurales.** [en línea]. Microsoft HTML. Disponible en:

<http://elcomercio.pe/economia/peru/osiptel-telefonía-movil-penetración-hogares-supera-91-expansion-zonas-rurales-noticia-1837649>

- Perú Mobile Sell-in 2014: **Smartphones y tablets en Perú el 2014.** [en línea]. [citado abril 2014] Microsoft HTML. Disponible en:

<http://netdreams.pe/blog/mundo-movil/peru-mobile-sell-in-2014-smartphones-y-tablets-en-peru-el-2014/>