

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**YSICOMPRAS.COM: UNA NUEVA ALTERNATIVA DE
COMPRAS PARA LAS FAMILIAS RESIDENTES EN
CHAACLACAYO Y CHOSICA**

**Proyecto profesional presentado para obtener el Título Profesional de Licenciado
en Gestión, con mención en Gestión Empresarial presentado por:**

| | |
|--|-----------------|
| GASTULO COLLAZOS, Grace Kelly | 20088094 |
| HUGO SUÁREZ, Cyntia | 20093253 |
| PALOMINO ESPIRITU, Giuliana Marcela | 20095164 |
| SIRNA BECERRA, Carlos Carmelo | 20061094 |

Lima, 20 de abril de 2017

El proyecto profesional

**YSICOMPRAS.COM: UNA NUEVA MODALIDAD DE COMPRA PARA LAS FAMILIAS
RESIDENTES DE CHACLACAYO Y CHOSICA**

ha sido aprobado.

Presidente del Jurado
Jorge Mendoza Woodman
Magister

Asesor del proyecto profesional
Daniel McBride
Magister

Jurado
Renato Gandolfi Castagnola
Magister

Estas cortas líneas son para expresar no solo mi agradecimiento sino mi admiración hacia las personas que nunca abandonaron mis pasos: mis padres, abuelos y hermana, autores indirectos de esta tesis. Una mención especial para Lalo, testigo incondicional de mis desvelos.

Carmelo Sirna

Agradezco a Dios, por haberme dado una segunda oportunidad para vivir y hacer las cosas bien. A mi mamá y a su inagotable esfuerzo diario por hacerme sentir bien y darme lo mejor. Sin ella no sería lo que soy. Finalmente, esta tesis se la dedico a mi abuelita y a mi hermanito que me alegran todos los días, y me muestran que la felicidad está en las cosas simples de la vida.

Grace Gastulo

Dedico esta tesis a Dios por bendecirme todos los días; a mi mamabuelita, un ángel en el cielo que me cuida; a mi mamá, la mujer que entrega su vida para hacerme una mejor persona; a mi tía Carina, quien me inspira a crecer; a mi padre, quien me hizo una mujer independiente; a mi hermano quien me enseña a ser responsable y compartir; A mis verdaderos amigos por su incondicional apoyo.

Cyntia Hugo

Quiero agradecer a Dios por mantenerme con salud, brindarme la oportunidad de culminar mis estudios y ser mejor persona cada día. A mi madre, por acompañarme siempre, creer en mí y ser un ejemplo en mi vida, A mi padre, por su apoyo y constante esfuerzo para hacer de mí una profesional, A mi hermanita, un motivo más para lograr los objetivos que me propongo Y a mis tíos por la continua preocupación que han demostrado siempre por mí.

Marcela Palomino

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| CAPITULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO | 3 |
| 1.Análisis de las tendencias en el consumo <i>retail</i> | 3 |
| 1.1. Nuevo estilo de vida del consumidor..... | 3 |
| 1.2. El internet y el potencial del comercio electrónico en el mercado <i>retail</i> | 4 |
| 1.3. Participación del gasto en productos de primera necesidad dentro del presupuesto familiar. | 5 |
| 2.Análisis del entorno de Chaclacayo y Chosica | 6 |
| 3.Análisis de la industria <i>retail</i> | 7 |
| 3.1. Situación actual del sector <i>retail</i> en el Perú..... | 7 |
| 3.2. Situación actual del sector <i>retail</i> en Chaclacayo y Chosica | 9 |
| 4.Fuerzas creando la oportunidad..... | 10 |
| CAPITULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y CONCEPTO DE NEGOCIO..... | 11 |
| 1.Conceptos claves a considerar..... | 11 |
| 2.Investigación preliminar del mercado | 14 |
| 2.1. Perfil del consumidor de Chaclacayo y Chosica | 14 |
| 2.2. Hábitos de compra del consumidor de Chaclacayo y Chosica | 15 |
| 2.3. Factores que determinan las decisiones de compras de productos. | 15 |
| 2.4. Proceso de compras en Chaclacayo y Chosica: | 15 |
| 3.Necesidad identificada | 16 |
| 4.Descripción de la idea de negocio..... | 17 |
| 5.Propuesta de valor | 18 |
| 6.Validación de la idea de Negocio..... | 19 |
| 7.Estimación de la demanda..... | 20 |
| 7.1. Determinación del tamaño de mercado | 20 |
| 7.2. Mercado potencial | 21 |
| 7.3. Mercado disponible | 21 |
| 7.4. Mercado efectivo | 22 |
| 7.5. Objetivo de mercado..... | 23 |

| | |
|---|-----------|
| CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO | 24 |
| 1.Misión y valores | 24 |
| 2.Objetivos estratégicos | 25 |
| 3.Estrategia de entrada | 26 |
| 4.Estrategias y posicionamiento de “Ysicompras.com” | 28 |
| 5.Actividades que generan valor | 31 |
| 5.1. Establecer relaciones cercanas con el cliente | 31 |
| 5.2. Mantener buena relación con Market Circolo | 32 |
| 6.Mapa estratégico | 33 |
| 7.Indicadores de desempeño | 34 |
| CAPITULO 4: PLAN DE MARKETING..... | 36 |
| 1.Objetivos de marketing | 36 |
| 2.Marketing mix | 37 |
| 2.1. Servicio..... | 37 |
| 2.2. Precio..... | 39 |
| 2.3. Plaza..... | 40 |
| 2.4. Promoción..... | 40 |
| 2.5. Proceso, personas y productividad | 40 |
| 3.Plan comercial..... | 41 |
| 3.1. Cambio en los hábitos de compra del consumidor | 41 |
| 3.2. Plan de Pre lanzamiento..... | 42 |
| 3.3. Plan de lanzamiento..... | 43 |
| 3.4. Plan de mantenimiento | 45 |
| 3.5. Plan de fidelización..... | 46 |
| CAPITULO 5: GESTIÓN DE OPERACIONES | 48 |
| 1.Objetivos del plan de operaciones..... | 48 |
| 2.Etapa pre – operativa..... | 48 |
| 2.1. Constitución de la empresa..... | 48 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 2.2. | Vínculo con Market Circolo | 51 |
| 2.3. | Local de operaciones | 51 |
| 2.4. | Diseño y gestión del software..... | 51 |
| 2.5. | Selección de proveedores | 53 |
| 3. | Capacidad máxima operativa | 54 |
| 3.1. | Capacidad máxima de almacenamiento..... | 54 |
| 3.2. | Capacidad máxima de armado de pedidos..... | 58 |
| 3.3. | Capacidad máxima de distribución de pedidos..... | 58 |
| 4. | Etapa Operativa..... | 60 |
| 4.1. | Definición del ciclo operativo | 60 |
| 4.2. | Procesos claves | 61 |
| 5. | Gestión del servicio post venta..... | 71 |
| 5.1. | Llamadas a los clientes | 71 |
| 5.2. | Recomendaciones personalizadas al cliente | 72 |
| 5.3. | Atención de reclamos y sugerencias..... | 73 |
| CAPITULO 6: GESTIÓN DE PERSONAS | | 74 |
| 1. | Objetivos de recursos humanos | 74 |
| 2. | Estructura organizacional..... | 74 |
| 2.1. | Organigrama | 74 |
| 2.2. | Descripción de funciones..... | 75 |
| 2.3. | Horario de trabajo..... | 77 |
| 3. | Procesos de recursos humanos | 78 |
| 3.1. | Proceso de reclutamiento y selección | 78 |
| 3.2. | Proceso de capacitacion..... | 79 |
| 3.3. | Proceso de evaluación..... | 80 |
| 4. | Clima laboral..... | 80 |
| 5. | Remuneraciones | 81 |
| CAPITULO 7: PLAN FINANCIERO..... | | 83 |
| 1. | Supuestos del modelo financiero..... | 83 |

| | |
|---|------------|
| 1.1. Legales y tributarios | 83 |
| 1.2. Comerciales | 83 |
| 1.3. Operacionales | 83 |
| 1.4. Aspectos financieros..... | 84 |
| 2. Proyecciones de Ventas..... | 85 |
| 3. Proyección de los costos | 86 |
| 4. Inversión | 88 |
| 5. Estado de Ganancias y Pérdidas..... | 89 |
| 6. Flujo de Caja | 91 |
| 7. Sensibilización | 91 |
| CAPITULO 8: RIESGOS DEL NEGOCIO | 93 |
| 1. Poca demanda..... | 93 |
| 2. Problemas con los proveedores | 93 |
| 3. Daños de activos..... | 93 |
| 4. Falla del vehículo | 94 |
| 5. Ausentismo de personal | 94 |
| 6. Fuga de talentos..... | 94 |
| 7. Conflictos e incidentes laborales..... | 95 |
| 8. Bajo impacto de las estrategias publicitarias..... | 95 |
| CONCLUSIONES..... | 96 |
| REFERENCIAS | 98 |
| ANEXO A: Centros de abastecimientos..... | 102 |
| ANEXO B: Análisis de las fuerzas de Porter..... | 103 |
| ANEXO C: Herramientas de investigación preliminar | 107 |
| ANEXO D: Resultados de las encuestas exploratorias | 109 |
| ANEXO E: Resultados de las observaciones | 114 |
| ANEXO F: Resultados de las entrevistas a potenciales clientes..... | 128 |

| | |
|--|------------|
| ANEXO G: Condominios que atenderá “Ysicompras.com” | 133 |
| ANEXO H: Características de la plataforma virtual | 134 |
| ANEXO I: Cálculo de la muestra para las encuestas concluyentes | 137 |
| ANEXO J: Resultados de las encuestas concluyentes | 138 |
| ANEXO K: Resultados de los focus groups realizados | 148 |
| ANEXO L: Resultados de entrevistas a negocios en marcha | 150 |
| ANEXO M: Generación de Valor “Ysicompras.com” | 158 |
| ANEXO N: Modelo de evaluación de servicio ServQual | 161 |
| ANEXO O: Uniformes de los trabajadores | 162 |
| ANEXO P: Márgenes de ganancia de “Ysicompras.com” | 163 |
| ANEXO Q: Vehículo de reparto | 164 |
| ANEXO R: Banner publicitario | 165 |
| ANEXO S: Modelo de invitación | 166 |
| ANEXO T: Modelo de tarjeta de cumpleaños | 167 |
| ANEXO U: Alianza con la veterinaria “Super Pet” | 168 |
| ANEXO V: Gant de marketing | 169 |
| ANEXO W: Lay out del local | 170 |
| ANEXO X: Lista de proveedores de “Ysicompras.com” | 171 |
| ANEXO Y: Capacidad máxima operativa | 173 |
| ANEXO Z: Procesos claves del funcionamiento de “Ysicompras.com” | 174 |
| ANEXO AA: Entrevistas a expertos | 182 |
| ANEXO AB: Estado de ganancias y pérdidas | 187 |
| ANEXO AC: Flujo de caja | 188 |
| ANEXO AD: Plan financiero | 189 |
| ANEXO AE: Proformas de cotizaciones | 189 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Horario de reparto de pedidos..... | 18 |
| Tabla 2: Número de hogares por condominio | 22 |
| Tabla 3: Intención de compra del servicio | 23 |
| Tabla 4: Indicadores de desempeño | 34 |
| Tabla 5: Banda de precios de “Ysicompras.com” | 39 |
| Tabla 6: Obligaciones laborales de la pequeña empresa | 50 |
| Tabla 7: Evaluación de proveedores..... | 54 |
| Tabla 8: Capacidad máxima de anaqueles | 55 |
| Tabla 9: Capacidad máxima de anaqueles por categoría del primer año..... | 56 |
| Tabla 10: Capacidad máxima del visicooler | 56 |
| Tabla 11: Capacidad máxima de almacenamiento del visicooler | 57 |
| Tabla 12: Capacidad máxima de almacenamiento de la refrigeradora | 57 |
| Tabla 13: Capacidad máxima de armado de pedidos | 58 |
| Tabla 14: Capacidad del vehículo..... | 59 |
| Tabla 15: Capacidad de las jabas | 59 |
| Tabla 16: Capacidad del cooler..... | 59 |
| Tabla 17: Capacidad máxima de distribución (Año 1) | 60 |
| Tabla 18: Organización de emisión de órdenes de compra y recepción de pedidos..... | 62 |
| Tabla 19: Condiciones generales de compra con proveedores..... | 63 |
| Tabla 20: Ventas primer año (sin IGV) | 64 |
| Tabla 21: Porcentaje de venta según categoría de productos Market Circolo..... | 64 |
| Tabla 22: Cálculo del stock semanal | 64 |
| Tabla 23: Costos fijos mensuales de posesión de inventarios..... | 66 |
| Tabla 24: Costos variables de posesión de inventarios | 66 |
| Tabla 25: Horario aproximado de reparto de pedidos | 69 |
| Tabla 26: Funciones de los colaboradores de “Ysicompras.com” | 76 |
| Tabla 27: Perfil por puesto | 77 |
| Tabla 28: Días de atención de “Ysicompras.com” | 77 |
| Tabla 29: Horario de trabajo de “Ysicompras.com” | 78 |
| Tabla 30: Temas de capacitación..... | 80 |
| Tabla 31: Remuneraciones del personal operativo de “Ysicompras.com” | 82 |

| | |
|---|-----------|
| Tabla 32: Remuneraciones del personal de apoyo de “Ysicompras.com” | 82 |
| Tabla 33: Remuneraciones del personal tercerizado por “Ysicompras.com” | 82 |
| Tabla 34: Estructura de costos..... | 87 |
| Tabla 35: Aporte de los socios..... | 88 |



LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: Canales de atención más usados por las empresas | 4 |
| Figura 2: Distribución del gasto en Lima..... | 6 |
| Figura 3: Propuesta de Valor de “Ysicompras.com” | 19 |
| Figura 4: Objetivos de “Ysicompras.com” | 26 |
| Figura 5: Lienzo estratégico de “Ysicompras.com” | 28 |
| Figura 6: Estrategia de “Ysicompras.com” | 30 |
| Figura 7: Mapa estratégico de “Ysicompras.com” | 33 |
| Figura 8: Logotipo de la empresa | 38 |
| Figura 9: Proveedores de “Ysicompras.com” | 53 |
| Figura 10: Ciclo operativo de “Ysicompras.com” | 61 |
| Figura 11: Organigrama de “Ysicompras.com” | 75 |
| Figura 12: Composición de las ventas de “Ysicompras.com” | 85 |
| Figura 13: Participación de mercado de “Ysicompras.com” | 86 |
| Figura 14: Inversión total “Ysicompras.com” | 89 |
| Figura 15: Proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas de “Ysicompras.com” | 90 |
| Figura 16: Flujo de caja acumulado | 91 |
| Figura 17: Sensibilización de la cantidad de clientes A | 92 |
| Figura 18: Sensibilización del ticket promedio de la canasta para clientes A | 92 |

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de negocio presentada tiene como nombre “Ysicompras.com” y se desarrolla y evalúa desde todos los ángulos que la Gestión nos brinda. La propuesta consiste en brindar a los clientes una nueva alternativa de compras de productos de primera necesidad a través de una plataforma virtual de fácil acceso, la cual les permite ahorrar tiempo y optimizar el proceso de esta actividad.

El negocio tiene como público objetivo a las familias de nivel socioeconómico A,B y C, que residen en en los distritos de Chaclacayo y Chosica. La elección de la zona se dio debido a la oportunidad que representa la presencia de un significativo número de personas que se encuentran relativamente lejanas de los principales centros de abasto.

“Ysicompras.com” se diferencia de sus competidores debido a que la propuesta prioriza el ahorro de tiempo del cliente, ya que este recibe el pedido en su hogar (destinando solo 15 minutos a realizar esta actividad en vez de 2 o 4 horas semanales); su comodidad, ya que el proceso de compra se realiza a través de una página web y la optimización de sus compras a través de mecanismos como planificadores o boletines informativos de acuerdo al perfil del cliente.

La estrategia inicial del negocio se centra en atender a una cantidad específica de condominios, para que de esa manera se logre una cercanía con los clientes, lo cual permita conocer más a fondo las necesidades de los mismos. Esto repercutirá de manera directa en el establecimiento de lazos de confianza y fidelidad con los clientes, lo cual es clave para el desarrollo y crecimiento del negocio.

Para “Ysicompras.com” es importante el óptimo funcionamiento del área operativa, debido a que el servicio que ofrece está ligado a procesos claves como el armado de las canastas de productos, la distribución de los mismos y el servicio post-venta. Para lograr el óptimo funcionamiento no solo del área operativa sino del negocio en general, la empresa contará con personal capacitado que contribuya al crecimiento del negocio.

La inversión inicial es de S/. 54,543 y tras un análisis económico en un horizonte de diez años, se determinó que la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto asciende a 41.63%, el Valor Presente Neto a S/. 203,665 y se recupera toda la inversión inicial al final del cuarto año.

INTRODUCCIÓN

“Yicompras.com” surge a partir de una necesidad insatisfecha y luego de revisar algunas tendencias en el mercado que se presentan como una oportunidad para introducir una nueva idea de negocio en Chaclacayo y Chosica.

A continuación se explica con mayor detalle el contenido de este documento, el cual está dividido en ocho capítulos que cuentan con información indispensable para poner en marcha la idea mencionada:

En el primer capítulo se identifican y analizan las oportunidades del entorno, así como las principales necesidades de los potenciales clientes que justifican preliminarmente la presencia de un negocio de estas características. Además, se define el sector al cual pertenece “Yicompras.com” y finalmente, se realiza un análisis de las cinco fuerzas de Porter, esto con la finalidad de entender el entorno en el cual se desenvolverá la empresa.

En el segundo capítulo se muestran los resultados de la investigación de mercado realizada, se describe la idea de negocio y la aceptación del público al cual se dirige la misma. Finalmente se muestran los resultados de la estimación de la demanda.

En el tercer capítulo se desarrolla el plan estratégico, en el cual se establecen los pilares del negocio traducidas en la misión, visión y objetivos, así como las estrategias generales del negocio, las actividades medulares y el mapa estratégico.

En el cuarto capítulo se desarrolla el plan de marketing, se analiza el negocio desde la perspectiva del marketing mix, además se establece un plan comercial que desarrolla las principales actividades a realizar durante las distintas fases del negocio.

En el quinto capítulo, gestión de operaciones, se describen los procesos del negocio, los cuales son de vital importancia para la empresa dado el gran número de ítems que se comercializan (perecibles y no perecibles) y debido a que la empresa no cuenta con un local abierto al público. En ese contexto, una adecuada planificación en áreas como distribución y almacenamiento resulta crucial para el éxito del negocio.

El sexto capítulo desarrolla el plan de recursos humanos, se define la estructura organizacional de la empresa, así como los puestos necesarios para el desarrollo de las actividades, el perfil de los trabajadores, las políticas remunerativas, entre otros temas.

El séptimo capítulo presenta el plan financiero, en el cual se analiza la rentabilidad del negocio, y se muestran los principales indicadores financieros como la TIR, el VAN y el periodo de recuperación del negocio. Asimismo, se muestra la sensibilización de los indicadores mencionados en función de la variación del precio, esto con la finalidad de conocer la viabilidad del proyecto en distintos escenarios.

En el octavo capítulo, riesgos del negocio, se describen los principales riesgos de la empresa, en las áreas de recursos humanos, marketing y operaciones.

Finalmente, el documento culmina con la presentación de las principales conclusiones del negocio, a las que se ha llegado luego del análisis de los capítulos mencionados líneas atrás.



CAPITULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el presente capítulo se analiza el entorno y las oportunidades existentes que facilitan el desarrollo de una idea de negocio dentro del sector *retail*. El análisis se centra en la zona de Chaclacayo y Chosica, puesto que ese es el alcance geográfico pensado para el negocio.

A continuación se detallan las principales tendencias de consumo en el sector *retail* y se realiza un análisis del mismo, mediante el cual se identifican las principales oportunidades que nos llevan a concluir si el entorno permite la creación de una idea de negocio.

1. Análisis de las tendencias en el consumo *retail*

Mediante un análisis de las tendencias de consumo en el sector *retail* se identificaron tres características importantes que representan una oportunidad para la creación de una idea de negocio, las cuales se explican a continuación.

1.1. Nuevo estilo de vida del consumidor

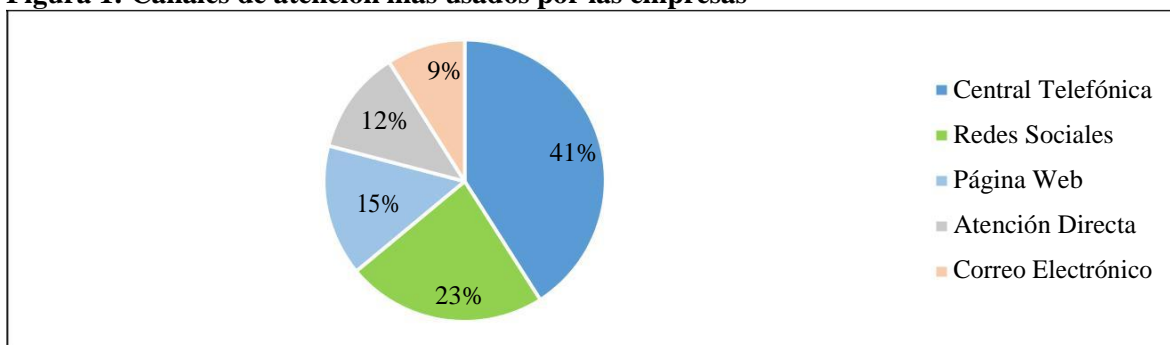
El perfil del consumidor ha cambiado durante los últimos años influenciado por diversos factores: “las exigencias laborales actuales, el estrés, la crisis global, la seguridad y la limitación del tiempo disponible son algunas de las causas que generan estos cambios” (Del Greco, 2010). Hoy en día el consumidor peruano presenta un estilo de vida agitado, caracterizado por una menor disponibilidad de tiempo dada las múltiples actividades y compromisos sociales en los que se encuentra inmerso; sin embargo, está más informado, es más exigente y usa canales de comercio electrónico (Silva, 2014).

Este consumidor tiende a diversificar sus compras entre el canal tradicional y moderno; al rededor del 30% de las ventas de productos de consumo masivo son realizadas a través del canal moderno (tiendas por departamento, autoservicios, supermercados, etc.) y el 70% a través del canal tradicional (bodegas, mercados, etc.) (Cámara de Comercio de Lima, 2014). Cabe destacar que existe un espacio de compras online, cuyas ventas representan una pequeña proporción del consumo mundial (3.9%); el cual ha experimentado progresivamente un mejor posicionamiento. De acuerdo al Global Shopper & Retail Director de Kantar Wordpanle, el perfil del comprador online es mucho más atractivo comercialmente , ya que gasta dos y tres veces más que cuando compra a través de los canales antes mencionados (ARAL, 2015).

Finalmente, otro aspecto resaltante del nuevo estilo de vida del consumidor peruano es la forma en la cual accede a la información. Es usual que el comprador consulte las webs de los

supermercados para informarse y comparar los precios y características de los productos antes de realizar alguna compra (Profesional Retail, 2015). De acuerdo al estudio “Millennials y su experiencia con las marcas en las Redes Sociales” realizado por Futuro Labs, se afirma que en cuanto al uso de los canales de atención: la central telefónica representa el 41% y es el principal medio de interacción con el cliente, el 23% lo representa las redes sociales, el 15% las páginas webs, el 12 % la atención directa y el 9 % lo representan los correos electrónicos (Silva, 2014).

Figura 1: Canales de atención más usados por las empresas



Adaptado de: Silva (2014).

A partir de ello, se evidencia que actualmente el consumidor tiene a su disposición diversos medios de comunicación al momento de establecer contacto con las organizaciones, lo cual representa una oportunidad para generar lazos de confianza más directos entre empresa y cliente.

1.2. El internet y el potencial del comercio electrónico en el mercado *retail*

El informe “E-commerce en gran consumo 2015” elaborado por la consultora Kantar Worldpanel revela que a nivel mundial las compras de gran consumo a través de internet sumaron el 3.9% del gasto de los hogares, con un notable incremento del 28% en el 2014. Este índice está constituido principalmente por países como Corea del Sur, Reino Unido y Francia donde se encuentra más desarrollado el comercio online. Asimismo, en cuanto al perfil del comprador *online*, dicho informe revela que este gasta entre dos y tres veces más que cuando compra en las tiendas físicas y a su vez, que son clientes más fieles a su tienda habitual (ARAL, 2015).

A partir de lo mencionado se evidencia la importancia del comercio *online* en el sector empresarial, ya que "establece una nueva frontera en el desarrollo de servicios que satisfacen las necesidades sociales, y, el desarrollo de negocios de éxito a largo plazo" (Matute, Cuervo, Salazar, & Santos, 2012). En ese sentido, lograr la sostenibilidad de un negocio implica desarrollar una visión distinta que comprenda las ventajas del uso del Internet en el comercio. Entre ellas podemos

destacar como primera a la ubicuidad, ya que el usuario puede acceder al servicio en tiempo real; en segundo lugar, la accesibilidad, debido a que el usuario tendrá acceso al servicio en todo momento y lugar; como tercera ventaja la seguridad, pues el cliente tiene la posibilidad de utilizar claves secretas, etc.; finalmente, la cuarta, es la personalización, ya que el cliente podrá ajustar los medios de acceso a sus deseos y necesidades (Matute, Cuervo, Salazar, & Santos, 2012).

El uso de las redes sociales es una de las tendencias presentes en el sector *retail* a nivel mundial no solo como un medio para acercarse a sus clientes, sino como un medio para conocer a sus clientes y así desarrollar mejor los productos y servicios ofrecidos. Asimismo, es importante la predisposición de estos por ofrecer un servicio vía online; es decir, adoptar otro canal de atención, pues resulta un medio de interacción más efectivo con el público en momentos donde la personalización se convierte en un factor de diferenciación que los consumidores aprecian. (Cámara de Comercio de Lima, 2014).

Bajo esta línea y aplicado al contexto nacional se tiene que “(...) el consumidor peruano comparado con el de hace 10 años es más sofisticado, informado, exigente y su perfil de consumidor es ideal para el comercio a nivel mundial” (Cámara de Comercio de Lima, 2014). Es por ello que las organizaciones deben de estar alerta a las necesidades de los nuevos consumidores y es donde la innovación se convierte en un factor clave que asegura su permanencia en el mercado. Juan José Calle, presidente de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP) asegura que parte de esta transformación en las organizaciones tiene que ver con su involucramiento con medios como el Internet para fomentar el consumo; es decir, a través del desarrollo de nuevos canales con orientación al comercio online que brinde mayores facilidades al consumidor y aporten a la innovación (Cámara de Comercio de Lima, 2014).

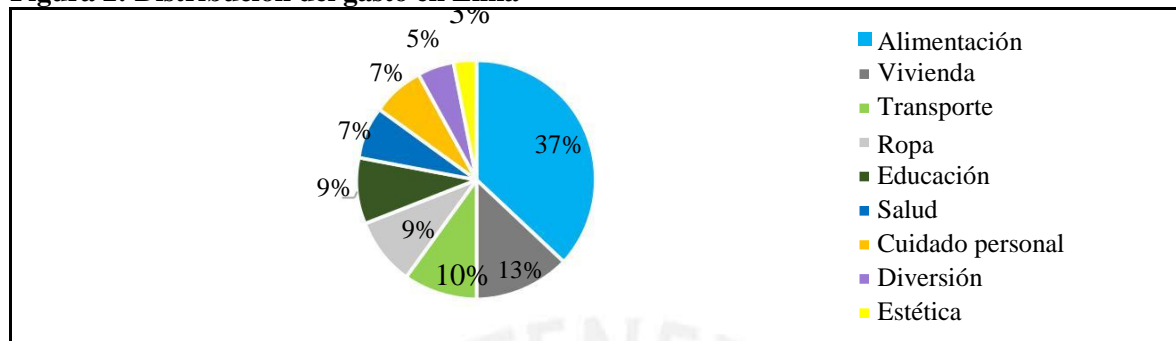
Es así que la innovación a través del uso de internet y el actual perfil del comprador online de productos de consumo masivo representa una oportunidad para las empresas que buscan lograr mayor competitividad en el largo plazo dentro del sector *retail*.

1.3. Participación del gasto en productos de primera necesidad dentro del presupuesto familiar.

En la edición 43 de “Progresar, la página del empresario que crece” con el tema “En qué gasta nuestro cliente”, Arellano Marketing revela que la población en Lima destina un 37% del total de sus ingresos a alimentación, 13% a vivienda, 10% a transporte, 9% a ropa, 9% a salud y el resto

a diversión y estética (Arellano Marketing, 2014). En el siguiente gráfico es posible apreciar la distribución del gasto en los distintos rubros:

Figura 2: Distribución del gasto en Lima



Adaptado de: Arellano Marketing (2014).

Como se puede observar en el gráfico, el rubro alimentación constituye un porcentaje considerable en el presupuesto familiar; este rubro se compone de categorías de productos que conforman la canasta básica de todo hogar, tales como abarrotes, bebidas, frutas, verduras etc., y otros gastos relacionados a la alimentación.

Se concluye entonces, que el considerable gasto que realizan las personas para satisfacer la necesidad de abastecimiento de productos básicos, explica la notable inversión que se realiza en negocios dedicados a la venta de los mismos. Además, la mayor penetración de las cadenas de supermercados e hipermercados demuestra que el sector se encuentra en crecimiento; de acuerdo al estudio realizado por el Banco Scotiabank, mencionado en el diario El Comercio en el artículo “Las ventas de supermercados aumentarán 9% durante el 2014”, al cierre del año 2013 el número total de locales en operaciones del sector supermercados fue de 225, de los cuales 154 se ubican en Lima y 71 en provincias (2014).

2. Análisis del entorno de Chaclacayo y Chosica

Chaclacayo y Chosica son distritos vecinos ubicados a lo largo del valle del río Rímac y colindantes con la provincia de Huarochirí; en donde se encuentran algunas residenciales y condominios privados que se caracterizan por estar ubicados en la periferia de los mencionados distritos. Si bien estos pueden ser fuente de mayor tranquilidad y privacidad para sus residentes; su ubicación ha generado en ellos problemas de accesibilidad y de disposición de servicios. Por otro lado, la zona central del distrito es la que concentra la actividad comercial, ya que en este lugar se

ubican los principales supermercados y lugares de abasto para el público tales como bodegas, minimarkets y mercados (ver Anexo A).

En este caso, la distancia que existe entre un domicilio y el centro de abastecimiento puede representar una dificultad para sus residentes al momento de realizar las compras para el hogar. El accidentado camino en determinados tramos del lugar y el limitado acceso al transporte público convierte a esta actividad cotidiana en una tarea que demanda mayor tiempo que lo usual para una persona residente en zonas con facilidades de acceso y variedad de oferta.

Los habitantes de estos distritos comparten características similares, ya que la mayoría labora en distritos alejados a su domicilio, lo cual significa un promedio de tres horas al día en transportarse. No obstante, la población de estos distritos se ha incrementado, 0.7% en Chaclacayo y 2.81% en Chosica respecto al 2014 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015)¹. En los últimos años se ha incrementado el número de condominios y complejos residenciales.

En este sentido, se trata de un lugar donde el mercado del abastecimiento *retail* no se ha adaptado completamente y en donde los consumidores necesitan un servicio más personalizado y adecuado al lugar en donde residen.

3. Análisis de la industria *retail*

La industria *retail* dedicado a la venta de abarrotes y productos de primera necesidad ha venido creciendo con los años y desarrollando nuevas alternativas que aseguren su sostenibilidad. En este apartado se describirá la situación actual del sector *retail* y el análisis para el caso particular de Chaclacayo y Chosica.

3.1. Situación actual del sector *retail* en el Perú

De acuerdo a una investigación realizada por la Fundación Sol, “la palabra *retail* se define como la comercialización al por menor o venta al detalle. Aunque usualmente se utiliza para referirse al rubro de supermercados y tiendas por departamento, en estricto rigor, los negocios tipo *retail* abarcan desde el almacén de nuestro barrio o el quiosco de la esquina, hasta las grandes multitiendas e hipermercados” (Durán & Kremerman, 2008).

¹ Chaclacayo tiene una población de 43,271, 43,355 y 43,428 en los años 2013, 2014 y 2015, respectivamente. Chosica tiene una población de 207,070, 212, 987 y 218,976 en los años 2013, 2014 y 2015, respectivamente.

Actualmente, existe un subsector dedicado a la venta de abarrotes en línea que viene ganando adeptos con el paso del tiempo, esto debido a que factores como el ahorro de tiempo y de costos de transporte promueven la compra de estos productos a través de internet. Este cambio en la manera de realizar las compras se viene desarrollando en diferentes partes del mundo; ciudades como Mumbai, Delhi y Bangalore se ven cada vez más atraídas por este estilo de compras. De acuerdo a Chandhi Sahgal, fundador y consultor de Management en D'Esencia Consulting, ubicado en Mombay, “hay 50 tiendas de productos comestibles en línea en todos el país y el negocio está creciendo 45-50% cada año” (Maesh, 2014).

En el caso de México, “el comercio de abarrotes mediante internet ha tenido un crecimiento aproximado de 83% durante el año 2013; este tipo de comercio está orientado al segmento de mujeres urbanas trabajadoras, que presentan un estilo de vida ocupado y es por ello que consideran oportuno y útil esta nueva modalidad de venta de abarrotes” (Sean Kreidler). En dicho país existen diversas empresas dedicadas a la venta de productos de consumo masivo por internet; por ejemplo, la tienda “Superama” que inició sus operaciones en el año 1965 y con el paso del tiempo desarrolló el formato de venta de productos mediante teléfono e internet (Superama) y la empresa “DonAbarrotes.com” que cuenta con una tienda virtual.

Cabe resaltar el caso de “Walmart”, el mayor *retailer* en el mundo, que tras darse cuenta del crecimiento del comercio electrónico ha aplicado en su sede en México un modelo de *e-commerce* que pretende desarrollar a nivel mundial. Lo que buscar Walmart, de acuerdo a lo explicado por Neil Ashe, presidente y delegado consejero de Walmart Global E-Commerce, es “crear la próxima generación de comercio electrónico, ofreciendo lo último en innovaciones online para brindarle a sus clientes una experiencia única de compra” (Interactive Advertising Bureau (IAB) Perú, 2012).

En el caso de Perú, el país ha experimentado un notable crecimiento en la industria del *retail*, el Informe Sectorial de Comercio, menciona que de acuerdo al Índice de Desarrollo Global del Comercio *Retail*, “el Perú se ubica en el puesto 12 de 30 economías emergentes que son atractivas para el desarrollo de las inversiones en el sector al por menor o “*retail*”. El crecimiento significativo del PBI per cápita, un ambiente de negocios que va mejorando y la baja tasa de penetración han sido los factores que posibilitaron que el Perú alcance la doceava posición” (Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial - IDEP, 2013).

Además, el Perú también ha logrado un crecimiento en lo que a compras por internet se refiere. Durante el año 2012, las compras por internet se incrementaron en 43% en el país y los rubros de mayor impacto fueron turismo y viajes, ropa, flores y cupones de descuento (2013); sin embargo, este tipo de transacciones “*online*” aún no llegan a consolidarse en el país, puesto que solo el 1.4% de las personas compran por este medio. Cifra que, de acuerdo a un estudio realizado por la revista América Economía Intelligence, se ubica por debajo del promedio latinoamericano, ya que en Brasil el 59.1% de la población efectúa compras “*online*”, le sigue México con 14.2%, Argentina con 6.2%, Chile con 3.5%, Colombia con 2% y finalmente Perú con el porcentaje mencionado (Leiva, 2014).

En síntesis, la perspectiva de crecimiento del sector *retail online* es alta, dadas las características del nuevo consumidor más exigente y dinámico y el incremento del volumen de ventas de productos por internet.

3.2. Situación actual del sector *retail* en Chaclacayo y Chosica

Con la finalidad de evaluar la competitividad y rentabilidad de la industria, se realizó un análisis de las cinco fuerzas de Porter en los distritos de Chaclacayo y Chosica. Porter señala que el aspecto clave del entorno de las empresas tiene que ver con el sector industrial en el cual se desempeña, ya que este define las reglas de juego y las posibilidades estratégicas con las que la empresa cuenta. Es en este contexto que Porter identifica las cinco principales fuerzas que influyen en un sector industrial: la rivalidad entre competidores, la amenaza de productos sustitutos, la amenaza de nuevos ingresos en el sector, el poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes (Porter M. , Estrategia Competitiva, 1997).

Luego del análisis de cada una de estas fuerzas, se encontró que los proveedores tienen un poder de negociación medio, los consumidores tienen un alto poder de negociación; asimismo, la amenaza de nuevos competidores es alta, debido a que existe una gran cantidad de productos sustitutos y a las bajas barreras de entrada (ver Anexo B).

Se puede concluir también, que el sector *retail* en Chaclacayo y Chosica, es un sector altamente competitivo (en cuanto a competencia indirecta) y con tendencia al crecimiento. Esto debido a que este sector se encuentra en constante crecimiento, y en el caso específico de los lugares mencionados, se ha podido observar un incremento en la cantidad de supermercados y minimarkets establecidos en la zona. Adicionalmente, hay que resaltar que las personas cuentan con diversas alternativas de centros de abastecimiento en la zona central de Chaclacayo y Chosica, los

cuales son competidores indirectos para la empresa, ya que satisfacen la misma necesidad pero a través de medios diferentes.

Asimismo, se debe de tomar en cuenta que las barreras de entradas en general no son altas, por lo cual es muy probable que nuevos competidores ingresen al mercado y repliquen el formato de ventas de productos a través de Internet. Es por ello que resulta favorable iniciar el negocio con el soporte de una marca ya posicionada en el mercado, lo cual deberá complementarse con el esfuerzo por parte de la empresa para mantener una buena relación con sus clientes, ya que esto significa una especie de garantía en cuanto a la fidelidad hacia el servicio ofrecido.

Podemos indicar entonces que la situación actual de mercado representa una oportunidad debido a que no existen empresas dedicadas a la comercialización de productos de primera necesidad a través de internet en Chaclacayo y Chosica. Aunque hay que resaltar que se debe de tener en cuenta la presencia de supermercados, mercados y bodegas en la zona, las cuales actúan como servicios sustitutos.

4. Fuerzas creando la oportunidad

A partir de las tendencias mencionadas, se observa que el nuevo consumidor es más dinámico, exigente e informado. Asimismo, utiliza el Internet como un medio para estar actualizado, solicitar información y comprar.

Hoy en día diversas empresas del sector *retail* a nivel mundial han desarrollado alternativas innovadoras, puesto que han incorporado propuestas online en su oferta de acuerdo a la necesidad del cliente moderno. No obstante, en este país son pocas las organizaciones que han desarrollado esta nueva modalidad de comercio en el rubro de productos de primera necesidad. De la misma manera, existen diversas zonas en Lima Metropolitana y periférica que presentan características y condiciones similares, a las cuales el mercado del abastecimiento *retail* no se ha adaptado completamente y en donde los consumidores necesitan un servicio más personalizado y adecuado al lugar en donde residen.

A partir de lo mencionado, se puede concluir que existe una atractiva oportunidad de negocio innovador dentro de la industria *retail* en lugares alejados de la ciudad como Chaclacayo y Chosica, cuya ubicación y accesibilidad es poco favorable; en otras palabras, es una población con una necesidad insatisfecha en un sector altamente competitivo.

CAPITULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y CONCEPTO DE NEGOCIO

En este capítulo se describen los patrones, actitudes y hábitos de compra del consumidor de Chaclacayo y Chosica, identificando los aspectos que influyen en la decisión y en la experiencia de compra de los clientes. A partir de la exploración del mercado se evidencia la existencia de una necesidad insatisfecha en los residentes de Chaclacayo y Chosica. Entonces, se presenta una idea de negocio que satisface la necesidad identificada a partir de la investigación de mercado, la validación de esta propuesta en el mercado y la estimación de la demanda.

1. Conceptos claves a considerar

El siguiente marco teórico se explora los principales conceptos utilizados a lo largo del documento y que ayudaran a la comprensión del mismo.

- **Canal moderno**, es un concepto que contrasta con el denominado canal tradicional, el canal moderno es entendido como el gran número de vendedores minoristas nacionales e internacionales mientras que el canal tradicional son el resto de locales minoristas definidos como de barrio o de proximidad (Blousson, 2009).

Los canales modernos pueden comprender hipermercados, supermercados, supermercado de lujo o tiendas de conveniencia que en general cuentan con amplios espacios (más de 600 m²), gran variedad de categoría de productos y número de cajas registradoras. Los canales tradicionales en cambio cuentan con espacios más pequeños (entre 50 y 100 m²), la atención es realizada por uno o dos dependiente, el número de categorías de producto es mucho menor a comparación del canal moderno y el número de cajas registradoras es menor a tres; entre estas se puede citar a las bodegas, farmacias o snacks (Gomez, 2014).

- **Canasta familiar**, es el grupo de productos que cumplen con cubrir las necesidades nutricionales básicas de la población, tomando en cuenta sus aportes calóricos y la frecuencia de su consumo. Se incluyen también otras necesidades básicas que no son nutricionales como educación, transporte educación entre otros. En esa línea la canasta básica familiar representa el costo promedio de productos para cubrir necesidades de alimentación y gastos en otros servicios básicos.

- **Categoría**, Según Molinillo una categoría es un grupo de productos o servicios que son percibidos por el cliente como complementarios o sustitutivos a la hora de satisfacer una determinada necesidad (Molinillo, 2012).
- **Comercio electrónico**, el término de comercio electrónico ha empezado a tomar mayor protagonismo durante los últimos años, puede ser definido como *“cualquier transacción directa o indirecta, que utilizando como soporte redes de telecomunicaciones, tiene lugar a lo largo de toda cadena de suministro desde la empresa hasta el consumidor final* (Rubio & Escolano, 2001).

Rayport y Jaworski definen el comercio electrónico como *“...intercambio de información digitalizada entre grupos, representando así a la comunicación entre dos partes, la coordinación de flujo de bienes y servicios o la transmisión de pedidos electrónicos. Este intercambio puede ser entre organizaciones, individuos o ambos”* (Rayport & Jaworski, 2001).

Por su parte Laudon y Guercio definen comercio electrónico de la siguiente manera: *“las transacciones digitalmente habilitadas, es decir, todas las transacciones mediadas por la tecnología digital”*(Laudon & Guercio, 2011).

- **Consumidor final**, para la Sunat son todas aquellas personas naturales que adquiere bienes por un valor igual o inferior a los S/ 700 y que estén comprendidos en el régimen (Sunat, 2013). Otra definición si toma en cuenta tanto a personas naturales como jurídicas que adquiere productos o servicios pero no para comercializarlos ni añadirles valor sino para su consumo final o definitivo (Consumoteca, 2009).
- **Distribución**, se refiere a la repartición de artículos terminados que previamente han estado guardados o custodiados para su conservación. Implican gastos de despacho, entrega de producto, gastos del departamento de ventas, gastos por administración general y por financiamiento de recursos ajenos pero necesarios para la operación de la empresa (Osorio, 2007).
- **Fuerzas de Porter**, Michael Porter, en su libro Estrategia Competitiva, señala que el aspecto clave del entorno de las empresas tiene que ver con el sector industrial en el que se desempeña ya que este define las reglas de juego y las posibilidades estratégicas con las que la empresa cuenta. En este contexto que Porter identifica las 5 principales fuerzas que influyen en un sector industrial: la rivalidad entre competidores, la amenaza de productos

sustitutos, la amenaza de nuevos ingresos en el sector, el poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes (Porter M. , 1997).

La relevancia de hacer un análisis de las Fuerzas de Porter tiene que ver que con que estas permiten determinar la competitividad y rentabilidad de la industria de análisis. Con dicha información las organizaciones pueden elegir la posición estratégica más adecuada al contexto. Por otro lado en los casos de evaluar negocios permite mapear la situación y tomar la decisión si invertir o no en ellos.

- **Investigación exploratoria**, es una herramienta comúnmente utilizada cuando el tema o problema de investigación está vinculado a sucesos poco estudiados o de los cuáles hay escasa literatura (Hernández, 2010).
- **Logística inversa**, es una sub-división de la logística que involucra aspectos como : a) retorno de productos que fueron rechazados a lo largo del canal de comercialización o por el cliente final así como sobrantes de inventario por vencimiento o fin de temporada, b) retorno para la reutilización de envases, c) reutilización de productos, es decir materiales que pueden ser reutilizados, d) reparación de productos rechazados como puede ser el caso de productos panificados que son reprocesados y colocarlos nuevamente en el mercado, e) manejo de residuos y/o desechos ya sea para su reciclaje, destrucción , disposición final y otros (Antún, 2004).
- **Merma**, la Superintendencia de Administración Tributaria (SUNAT) amparada en el inciso C del artículo 21 del TUO de la ley 774, Ley del Impuesto a la Renta, señala que las mermas deben ser entendidas como pérdidas físicas en el volumen, peso o cantidad de las existencias ocasionadas por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo. Este mismo artículo habla sobre un concepto vinculado al de mermas y denominado “desmedro”; este término es definido como pérdida de orden cualitativo e irrecuperable de existencias. Estos conceptos son utilizados en el país para fines tributarios.

Más allá de la definición que le da la legislación y dentro de la cadena de suministro las mermas son entendidas como porciones de algo que sustrae o se consume naturalmente. Suponen la diferencia entre los libros de inventario y la cantidad real de productos disponibles, causadas por motivos naturales (vencimiento del producto), operacionales (dañadas durante las actividades operativas), administrativas (falla en el registro) o externas (robos) (García, 2012). Como se puede

notar las mermas entendidas desde la cadena de suministro abarcan muchos más aspectos en comparación con el concepto para fines tributarios.

- **Productos perecibles**, el Ministerio de Salud según resolución ministerial N° 727/2013 MINSA define alimentos perecibles como aquellos que para su conservación necesitan ser almacenados en condiciones de refrigeración. Por otro lado en la cadena de suministro los productos perecederos o perecibles agrupa a todos aquellos alimentos que inician su descomposición de manera rápida y sencilla por factores como la temperatura, la humedad o la presión. Como ejemplo de productos perecibles están: los lácteos, carnes, verduras y frutas. Todos estos deben de ser consumidos antes de determinada de fecha y ser conservados en frío (Ubiarco, 2012).
- **Retail**, el *Retail* es definido como comercialización al menor o venta por detalle, abarcan desde las grandes cadenas de supermercado o tiendas por departamento como Metro, Wong, Ripley o Saga Falabella hasta las pequeñas bodegas y quioscos de los barrios.

El *retail* en función de los canales de venta o formatos podría clasificarse en: a) supermercados, b) grandes tiendas, c) ferreterías, d) farmacias y perfumerías, e) comercio tradicional, f) consumo local y g) otros formatos (Durán & Kremerman, 2008).

2. Investigación preliminar del mercado

Para poder realizar la investigación preliminar del mercado, se utilizaron diversas herramientas de investigación (ver Anexo C), siendo las principales 50 encuestas exploratorias a los pobladores de los distritos mencionados, así como observaciones en los principales establecimientos tales como Plaza Vea, Metro, Economax, entre otros y entrevistas a potenciales clientes. A continuación, se resumen las cuatro principales conclusiones encontradas durante el proceso de investigación exploratoria.

2.1. Perfil del consumidor de Chaclacayo y Chosica

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas exploratorias, se encontraron los siguientes hallazgos: los decisores de compra son mujeres (79%) y hombres (21%) cuyas edades oscilan dentro del rango de 30 a 50 años de edad (75%)². Estas familias en su mayoría se componen por cuatro o seis miembros (48%), y distribuyen su tiempo entre el trabajo y las labores cotidianas del hogar, a pesar de contar con personal encargado para esta última actividad.

²Resultados obtenidos de las encuestas exploratorias.

2.2. Hábitos de compra del consumidor de Chaclacayo y Chosica

En estos distritos las personas usualmente realizan las compras una vez a la semana (76%), especialmente los sábados, y solo el 12% de los encuestados manifestó realizar sus compras todos los días. Este último grupo lo conforman amas de casa que gustan de esta actividad.

En general, las personas suelen realizar sus compras en supermercados (76%), mercados (30%), minimarkets (12%), y bodegas (12%); y el monto de compras de una canasta básica oscila entre los S/.200 y S/. 300 a la semana (ver Anexo D).

Mediante las observaciones se encontró que el comportamiento de compra de un hombre es diferente al de las mujeres, debido a que ellos usualmente realizan sus compras basados en una lista predeterminada; mientras que las mujeres tienden a comprar productos adicionales a los de su lista.

Asimismo, se observó que la mayoría de las personas suele realizar comparaciones entre los precios y marcas de los productos, y también se toman un tiempo para leer los ingredientes y preguntar a los impulsores sobre promociones; en otras palabras, se informan de todo acerca del producto que llevan a casa.

2.3. Factores que determinan las decisiones de compras de productos.

De acuerdo a lo observado, los factores determinantes al momento de elegir un producto son el precio, la calidad y la marca. Estos factores están directamente relacionados, ya que los clientes se dan un tiempo para realizar comparaciones entre los productos y buscar cual es el que se ajusta más a sus necesidades. Además, debido a que los productos que adquieren son para el consumo familiar, se nota una preocupación por realizar una compra acertada con productos de calidad.

Asimismo, se observó que los banners de ofertas y promociones influyen en la compra de un cliente, pues muchos de ellos complementaron sus compras con en base a los productos en descuento que ofrecía el establecimiento. Esta situación es tomada en cuenta por las cadenas de supermercados al momento de colocar sus afiches promocionales (ver Anexo E).

2.4. Proceso de compras en Chaclacayo y Chosica:

Se pudo observar que uno de los problemas que enfrentan las personas es el tiempo que les demanda realizar las compras desde que salen del hogar hasta que retornan al mismo. El 55% de los

encuestados manifestó que tarda como mínimo 90 minutos en realizar esta actividad; este tiempo incluye los diez minutos promedio que se demora en la cola de la caja.

Asimismo, otro problema observado es que los clientes frecuentemente no encuentran todos los productos que necesitan comprar en un solo establecimiento. Tal es el caso de una señora que tuvo que visitar Market Circolo, el mercado de Chaclacayo y Metro para poder comprar todo lo que necesitaba.

Para poder complementar la investigación de mercado, se realizaron entrevistas a potenciales clientes, mediante las cuales se conoció la opinión de los mismos sobre el proceso de compras y nos comentaron que existen otros factores, tales como la distancia, gastos en transporte y precios altos (en las bodegas) que representan dificultades para las personas al momento de realizar las compras (ver anexo F).

En conclusión, el consumidor de estos distritos, realiza múltiples actividades en el día, por lo que solo tiene disponible los fines de semana para realizar las compras del hogar; es por ello que realiza sus compras una vez a la semana con un ticket promedio mayor a los S/. 200. Este consumidor demanda información acerca de los productos que compra, tiende a comparar precio y calidad y valora una buena atención en el servicio. Finalmente, se identificó que esta actividad requiere de mayor tiempo y esfuerzo para las familias de esta zona, y que además involucra otras dificultades propias del lugar.

3. Necesidad identificada

Mediante el análisis realizado, se identificó que el consumidor peruano presenta un estilo de vida agitado, caracterizado por múltiples actividades en su día a día las cuales le demandan tiempo y esfuerzo. Además, a comparación de años atrás, el consumidor se encuentra más informado respecto a lo que sucede en su entorno, esto debido a que utiliza el Internet como un medio para conectarse, informarse, compartir y realizar otras actividades en cualquier momento y lugar. De esta manera, estas personas buscan hacer más eficiente el tiempo que utilizan en sus actividades cotidianas debido al estilo de vida moderno que los caracteriza.

Particularmente, en Chaclacayo y Chosica se identificó que las personas tienen un perfil similar al descrito anteriormente. La mayoría de estas personas dedican su tiempo principalmente al trabajo ubicado en zonas alejadas de estos distritos. De la misma manera, reparten su tiempo en múltiples actividades como de entretenimiento, sociales, familiares, etc. Por ello, valoran mucho el uso eficiente del tiempo que les queda.

Una actividad que llevan a cabo estas familias es realizar las compras para el hogar, las cuales, en su mayoría, son efectuadas a través del canal tradicional (bodegas y mercados) y en menor medida, a través del canal moderno (supermercados, tiendas por departamento, etc.). Realizar esta actividad implica algunas dificultades, ya que el centro de abastecimiento se encuentra alejado de sus hogares, la oferta de productos es limitada y el transporte es escaso.

En este sentido, se propone una idea de negocio cuyo objetivo principal es facilitar la tarea de realizar las compras para el hogar, haciendo más eficiente el tiempo de residentes de Chaclacayo y Chosica y aprovechando el uso del Internet como un medio para que puedan realizar sus compras en cualquier momento.

4. Descripción de la idea de negocio

“Ysicompras.com” es una empresa que ofrece una alternativa a las familias de Chaclacayo y Chosica que permita optimizar el proceso de realizar las compras de productos básicos para el hogar. Se propone una nueva experiencia donde se deja de lado el concepto tradicional de realizar esta actividad de manera presencial, para dar paso a un servicio innovador a través del uso del Internet. Este nuevo concepto le permitirá al cliente realizar sus compras en menor tiempo, garantizando mayor comodidad y una atención personalizada. En definitiva “Ysicompras.com” funciona como un aliado de las familias al momento de realizar sus compras.

Esta propuesta va dirigida a todas las personas encargadas de realizar dicha actividad, que residen en los distritos de Chaclacayo y Chosica y que pertenecen al nivel socio económico A, B y C. Para el inicio de las operaciones de la empresa, los siguientes condominios en los cuales se ofrecerá el servicio son Los Girasoles, El Cuadro, Las Begonias, Los Cóndores, El Sol de Huampaní, Cusipata y Santa María (ver Anexo G).

Los clientes podrán realizar sus compras para el hogar desde donde se encuentren mediante una página web; el primer paso es registrarse con un usuario y contraseña para así acceder a la gama de productos, distribuidos en 20 categorías, que ofrece la empresa e iniciar el proceso de compra. Adicionalmente, esta plataforma pone a su disposición una herramienta de planificación de compras basada en las comidas del cliente; en la cual, las personas pueden escoger su menú de la semana en base a una lista de 30 platillos que son los más frecuentes³ en la alimentación diaria de los peruanos³.

³Dentro de la lista de los 30 platos de la base de datos de “Ysicompras.com” se consideran los platos que más gustan a los limeños, de acuerdo a Datum 2012: Arroz con pollo, ceviche, causa rellena, lomo saltado, ají de gallina, entre otros.

Luego de ello, la plataforma le mostrará los ingredientes y las cantidades necesarias para la preparación de los platos.

Asimismo, esta plataforma contiene el perfil de usuario desde donde se puede visualizar el historial de compras; lo cual permite a los clientes realizar su siguiente compra de manera más rápida. Finalmente, este portal ofrecerá un espacio denominado Club “Ysicompras.com”, en el cual los usuarios podrán compartir sus recetas favoritas y tips de cocina con otros miembros. Luego de que el cliente haya realizado su pedido, se procederá con el envío del mismo a domicilio de acuerdo al horario de reparto establecido por la empresa (ver Anexo H).

Tabla 1: Horario de reparto de pedidos

| Condominio | Horario |
|------------------------------------|-----------------|
| Almacén - Los Girasoles | De 1 pm a 7 pm. |
| Los Girasoles - El Sol de Huampaní | |
| El Sol de Huampaní - El Cuadro | |
| El Cuadro – Cusipata | |
| Cusipata - Las Begonias | |
| Las Begonias - Los Cóndores | |
| Los Cóndores - Santa María | |

Finalmente, debido a que este servicio busca optimizar el proceso de compras para el cliente, se brindarán recomendaciones personalizadas; las cuales consisten en brindar información respecto a lanzamientos de nuevos productos, promociones y descuentos, así como información relacionada a los productos que el cliente consuma recurrentemente. Cabe señalar que dichas recomendaciones se realizarán a través de correo electrónico una vez al mes después de que el cliente haya tenido una experiencia de compra.

5. Propuesta de valor

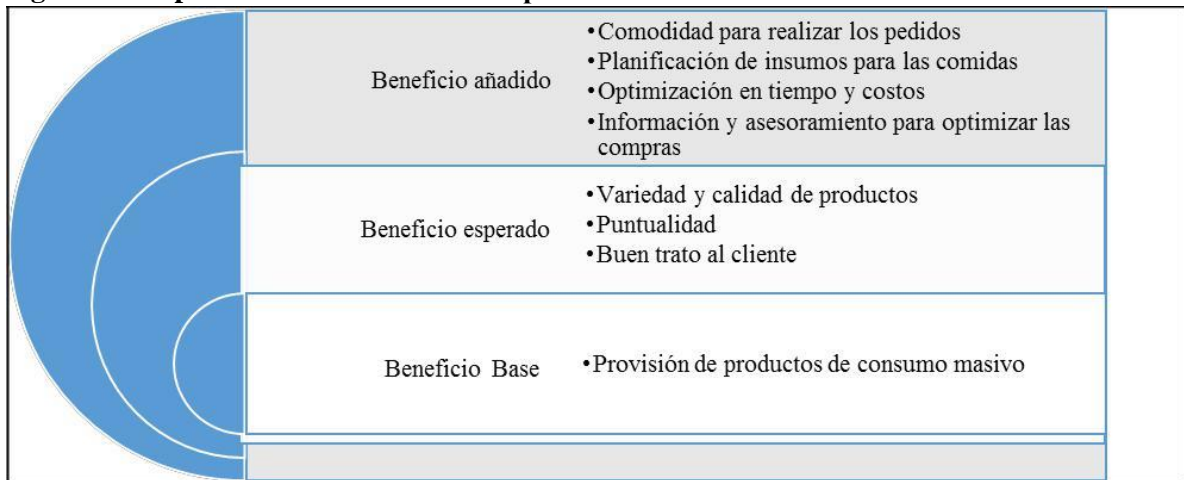
Como se describe, “Ysicompras.com” es un servicio novedoso que busca mejorar la manera en la que las personas realizan sus compras para el hogar, el cual posee las siguientes características:

- Beneficio base: Todos los productos de consumo masivo que se ofrecen al cliente dentro de las 20 categorías.
- Beneficio esperado: Productos variados y de buena calidad, puntualidad en el servicio y buen trato al cliente.

- **Beneficio añadido:** Las características adicionales del servicio son: una nueva experiencia al cliente a través de la plataforma virtual; comodidad; una herramienta para planificar comidas y diversidad de recetas de cocina en la web. También se ofrece información y recomendaciones personalizadas a los clientes para optimizar las compras en el hogar.

La siguiente figura resume los principales puntos de la propuesta de valor de “Ysicompras.com”:

Figura 3: Propuesta de Valor de “Ysicompras.com”



6. Validación de la idea de Negocio

Para validar la idea de negocio se utilizaron las siguientes herramientas: una encuesta concluyente y dos *focus group*. La muestra para la encuesta concluyente se realizó a un total de 328 personas entre hombres y mujeres residentes en los condominios a los cuales se dirige el negocio (ver Anexo I). El primer *focus group* se realizó con la finalidad de validar el perfil del público objetivo, sus hábitos de compra, presentar la idea de negocio, conocer la opinión acerca del servicio y la intención de compra de los participantes (ocho mujeres con edades entre 25 y 35 años). El segundo *focus group* tuvo como objetivo presentar la página web, brindar una primera experiencia de compra *on line* a los participantes (seis mujeres con edades entre 25 y 50 años) y recoger sus comentarios al respecto. A continuación se presentan las principales conclusiones obtenidas:

- **Perfil del público objetivo:** Estas personas son residentes de Chaclacayo y Chosica del nivel socioeconómico A, B y C, y se dedican principalmente al trabajo (60% de los encuestados) además de otras actividades.

- **Hábitos de compra del público objetivo** Ellos realizan sus compras generalmente una vez a la semana (el 48% los días sábados) e invierten más de una hora y media en dicho proceso (52% de los encuestados). Los establecimientos preferidos por ellos son supermercados (68%), mercados (18%) y minimarkets (14%). Las personas manifestaron que durante el proceso de compras existen algunas dificultades entre ellas la distancia entre sus domicilios y el centro de abastecimiento (39%) y la falta de tiempo para realizarlo (32%). Por otro lado, el 55% acostumbra planificar sus compras en base a los platos que conforman el menú de la semana.
- **Aceptación de la idea de negocio:** Luego de presentar la idea de negocio, el 86% de los encuestados manifestó que les parecía atractiva. Entre los aspectos más valorados, expresaron lo siguiente: planificación de compras (15%), ahorro de tiempo (22%), la calidad de los productos (15%), ahorro de dinero (15%), buena atención (14%) e información útil (8%). En cuanto al porcentaje de aceptación de la idea de negocio, el 57% de los encuestados manifestó su intención de compra del servicio (ver Anexo J).

Asimismo, se presentó la página web a los asistentes del *focus group* y se realizó una simulación de compra. Como comentario general, el acceso, navegación en la página web y ejecución de la compra fue considerado sencillo y amigable por los participantes. Por otro lado, la herramienta para planificar sus compras les pareció novedosa y útil, ya que obtenían los ingredientes y cantidades exactas de los platillos elegidos de una manera sencilla (ver Anexo K).

En conclusión, las personas se mostraron entusiasmadas con el servicio que ofrece “Ysicompras.com” y con la idea de poder realizar sus compras mediante la página web. Asimismo, consideraron que la herramienta para planificar es dinámica y de fácil uso. Finalmente, indicaron que lo que más valoran de este servicio es el ahorro de tiempo al momento de realizar esta actividad.

7. Estimación de la demanda

Se utilizó información obtenida de las encuestas concluyentes realizadas para estimar la demanda de “Ysicompras.com”. A continuación se muestra el cálculo realizado:

7.1. Determinación del tamaño de mercado

Como punto de partida se considera el total de hogares existentes en Chaclacayo y Chosica. De acuerdo a la publicación “11 de Julio: Día Mundial de la Población” desarrollada por el Instituto

Nacional de Estadística e Informática (2015), Chaclacayo tiene 11,147 hogares y Lurigancho (Chosica) cuenta con 46,617 hogares; es decir, 57, 764 hogares entre ambos distritos.

7.2. Mercado potencial

El mercado potencial está compuesto por los hogares de Chaclacayo y Chosica que pertenecen al nivel socioeconómico A, B y C. La mayor parte lo conforman los segmentos B y C (84 % en Chaclacayo y 54.3 % en Chosica). Sin embargo, se incorporó el nivel A dado que los tres presentan las mismas características en cuanto a la necesidad identificada y la oferta limitada del mercado.

Además, el gasto promedio mensual en alimentos de las familias que pertenecen a estos niveles socioeconómicos no varía en gran medida: el sector A consume S/982, el sector B consume S/ 866 y el sector C consume S/ 720. (APEIM, 2014).

El mercado potencial se determinó con la siguiente fórmula:

Mercado Potencial= Hogares NSE(A, B y C) de Chaclacayo + Hogares NSE(A,B y C) de Chosica

Mercado Potencial= 9,811 + 25,327

Mercado Potencial = 35,138

7.3. Mercado disponible

Para fines de iniciar las operaciones del negocio, se seleccionaron seis condominios específicos con características similares, tales como: ubicación geográfica y donde existen familias de cuatro a más miembros que presentan las mismas necesidades. Los condominios elegidos fueron: El Cuadro, Los Girasoles, Los Cóndores, El Sol de Huampaní, Las Begonias, Cusipata y Santa María, cuya población pertenece a los niveles socioeconómicos mencionados anteriormente. El total de hogares en estos condominios es 2,237 y en la siguiente tabla se presenta a mayor detalle el número de hogares por condominio:

Tabla 2: Número de hogares por condominio

| Condominio | Número de hogares ⁴ |
|--------------------|--------------------------------|
| El Cuadro | 389 |
| Los Girasoles | 574 |
| Santa María | 587 |
| Los Cóndores | 106 |
| El Sol de Huampaní | 399 |
| Las Begonias | 64 |
| Cusipata | 118 |
| Total | 2,237 |

Partiendo del total de 2,237 hogares se realizaron encuestas concluyentes en los seis condominios con la finalidad de conocer el interés del público por el servicio así como su intención de compra. De esta manera, se considera como mercado disponible al total de hogares que manifestaron estar interesados en utilizar el servicio ofrecido según las encuestas (77%).

Mercado Disponible= Total de hogares de los seis condominios x 77%

Mercado Disponible= 1,722 hogares

7.4. Mercado efectivo

El mercado efectivo se define como el total de los hogares que aceptan comprar el servicio según las condiciones establecidas por el negocio en cuanto al rango de precios y a la tarifa de delivery⁵. En base al análisis de las encuestas realizadas, se obtuvo un porcentaje de aceptación del servicio en cada condominio, el cual se muestra en la tabla a continuación. Cabe señalar que para fines de calcular el mercado efectivo se está considerando un porcentaje promedio de la intención de compra, el cual es 57%.

⁴ Aplicación SIGE (Sistema de Información Geográfica para Emprendedores) (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2014) De acuerdo a la aplicación SIGE, los hogares son clasificados de la siguiente manera según se su ingreso per cápita: nivel alto, medio y medio alto. Dicha clasificación es equivalente a los segmentos socioeconómicos A, B y C.

⁵ Para calcular el porcentaje de intención de compra del público sólo se tomaron en cuenta a las personas que manifestaron que tomarían el servicio aceptando el rango de precios a ofrecer y la tarifa establecida para delivery (57%).

Tabla 3: Intención de compra del servicio

| Condominio | Número de hogares | Porcentaje de intención de compra del servicio |
|--------------------|-------------------|--|
| El Cuadro | 346 | 58% |
| Los Girasoles | 402 | 61% |
| Santa María | 459 | 60% |
| Los Cóndores | 78 | 61% |
| El Sol de Huampaní | 303 | 53% |
| Las Begonias | 51 | 47% |
| Cusipata | 83 | 61% |
| Total | 1,722 | 57% |

De esta manera, el mercado efectivo es el total de hogares del mercado disponible que aceptan comprar el servicio

$$\text{Mercado Efectivo} = \text{Mercado Disponible} \times 57\%$$

$$\text{Mercado Efectivo} = 982 \text{ hogares}$$

7.5. Objetivo de mercado

Para definir el objetivo de mercado se partió del total de hogares del mercado efectivo y sólo se tomó en cuenta a aquellas personas que realizan sus compras con una frecuencia semanal (64%), quincenal (20%) y mensual (5%), puesto que el servicio se encuentra más enfocado en atender compras de mayor volumen.

Según el cálculo anterior, se obtiene como resultado 874 hogares a los cuales se pretende ofrecer el servicio. Para comenzar se tiene contemplado abarcar un 12% de este mercado en el primer año, debido a que se trata de una idea nueva para el público y de un estilo de compras poco utilizado en la zona. En este sentido, para el primer año se tiene como objetivo atender a un total de 107 hogares.

$$\text{Objetivo de Mercado para el año uno} = \text{Mercado efectivo} \times 89\% \times 12\% \text{ objetivo}$$

$$\text{Mercado meta} = 107 \text{ hogares}$$

CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO

En este capítulo se presenta la estrategia que “Ysicompras.com” aplicará para ser un negocio que genere rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo. En primer lugar, se determinó la misión, los valores, la visión y objetivos estratégicos de la empresa. En segundo lugar, se estableció las estrategias de entrada y crecimiento convenientes para “Ysicompras.com”. En tercer lugar, presenta el mapa estratégico y finalmente, se desarrollaron los indicadores de desempeño basado en los objetivos del mapa estratégico. A continuación, se explica a detalle los puntos mencionados líneas atrás.

1. Misión y valores

Misión

“Somos una empresa que brinda una alternativa diferente de realizar las compras para el hogar a aquellas familias que habitan en la periferias de grandes ciudades, a través de una experiencia única que permite ahorrar tiempo y esfuerzo utilizando la tecnología y garantizando la calidad del servicio”

Se define esta misión debido a que “Ysicompras.com” se dirige a personas que tienen un ritmo de vida acelerado y necesitan simplificar los procesos para disponer de mayor tiempo para realizar sus diversas actividades. A partir de esto, la empresa ofrece una alternativa diferente de realizar las compras para satisfacer a sus clientes.

Valores

“Ysicompras.com” presenta sus valores haciendo énfasis en su principal activo: su equipo de colaboradores.

- Vocación de Servicio: Contamos con un equipo con sólidos principios dispuesto a brindarle al cliente la mejor experiencia en su compra.
- Orientación al cliente: Sabemos lo importante que es que el cliente se sienta satisfecho con sus compras. Por ello, nos preocupamos por entender sus necesidades y en brindarle las mejores soluciones.
- Flexibilidad: Mantenemos una actitud positiva hacia el cambio, de acuerdo a las recomendaciones y nuevas necesidades de nuestros clientes.

- **Integridad:** Procuramos el bienestar de las personas. Trabajamos para mantener un estándar de calidad en los productos y ofrecer lo mejor al cliente, así como para garantizar un ambiente laboral agradable para nuestros colaboradores.
- **Compromiso:** Asumimos la confianza que el cliente deposita en nosotros y trabajamos para estar a la altura de sus expectativas y mantener una relación cercana con ellos.

Visión

- **Visión en 5 años:** “Ser reconocidos por establecer un nuevo estilo de compras para el hogar en las familias que habitan en las zonas campestres de chaclacayo y Chosica, las cuales se ubican en las periferias de Lima”
- **Visión 10 años:** “Consolidar la empresa como un modelo de negocio replicable en otros distritos de Lima, así como otros departamentos del Perú”.

2. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen el siguiente paso a definir, una vez que se ha establecido cuál es la misión (...) Los objetivos constituyen el instrumento principal para establecer los cursos de acción preferentes en un plazo determinado (en general a mediano plazo), sobre los cuales se establecen los grandes ítems de los recursos necesarios (Armijo, 2009). En el caso de “Ysicompras.com”, estos se establecieron de acuerdo a lo que la empresa quiere lograr durante los próximos años. A continuación se detallan los objetivos estratégicos de la empresa en el primer, segundo, tercer y sexto año de operaciones:

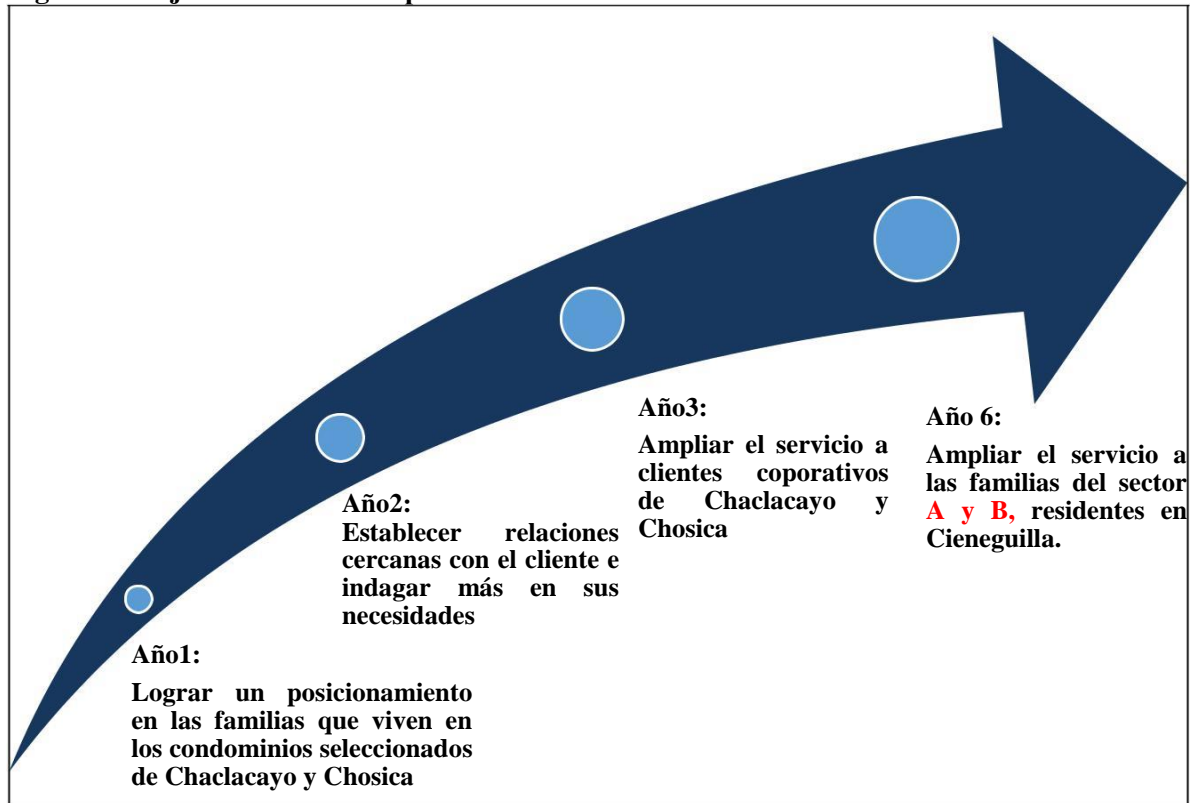
- Año 1: El principal objetivo de la empresa es posicionarse en las familias residentes de los condominios previamente seleccionados de Chaclacayo y Chosica como una opción diferente y confiable al momento de realizar las compras para el hogar.
- Año 2: El principal objetivo es establecer relaciones cercanas con el cliente y conocer a profundidad sus principales necesidades.
- Año 3: El objetivo de la empresa para este año es ampliar su cartera de clientes, y así poder atender a clientes corporativos⁶ en Chaclacayo y Chosica.

⁶Se define como clientes corporativos a aquellas empresas que realicen pedidos de gran dimensión. 25

- Año 6: El objetivo es ampliar el servicio a las familias residentes de Cieneguilla del nivel socioeconómico A y B, esto debido a que es una zona con características similares a Chaclacayo y Chosica.

La figura a continuación muestra el resumen de los objetivos estratégicos de “Ysicompras.com”.

Figura 4: Objetivos de “Ysicompras.com”



3. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada de “Ysicompras.com” se enfoca en tres puntos principales: captación de clientes para el primer año, contar con personal adecuado para la atención al cliente y asegurar la disponibilidad de la plataforma web y de los productos que se ofrecen para la venta. Es por eso que, como parte de las acciones estratégicas para captar clientes, se realizarán tres eventos informativos y de integración con los habitantes de tres condominios seleccionados estratégicamente: Los Girasoles, El cuadro y El Parque central de Chaclacayo. Estos fueron seleccionados debido a la cantidad de residentes, el grado de aceptación de la idea de negocio y

debido a la disponibilidad de las áreas comunes. Con ello se busca capacitar e integrar a las personas a una nueva modalidad de compra para procurar cierto número de ventas.

Asimismo, esta estrategia contempla la realización de algunas actividades preoperativas como lo son el proceso de selección y reclutamiento de talento humano adecuado para nuestro negocio. Una vez contratado el personal, se llevará a cabo un plan de capacitación con la finalidad de que la atención y el servicio estén a la altura de las expectativas del cliente.

Por otro lado, antes de iniciar las operaciones del negocio se tiene previsto contar con un socio estratégico que participe con un porcentaje del accionariado de “Ysicompras.com”. De esta manera, se ha establecido una sociedad con Market Circolo, lo cual permitirá a “Ysicompras.com” acceder a grandes proveedores de alimentos no perecibles y obtener mejores condiciones de compra, a través de las referencias de Circolo y, a su vez, proveerse del Market para alimentos perecibles como frutas y verduras. Por lo tanto, con dicho acuerdo permitirá contar con disponibilidad de inventario adecuado para la cantidad demandada.

Market Circolo S.A.C. es una empresa *retail* dedicada a la comercialización de productos la cual se ubica en Chaclacayo. Esta empresa cuenta con más de 20 años de experiencia y por lo tanto, cuenta con el *know-how* del funcionamiento de este tipo de negocio.

Es así que para continuar creciendo, Market Circolo ha decidido formar parte del proyecto “Ysicompras.com”, participando con un 25% del accionariado de la empresa. Esto con la finalidad de captar clientes con nuevos perfiles, ya que Market Circolo actualmente atiende a clientes que realizan sus compras de manera tradicional; sin embargo, es consciente de los cambios que se están dando en la industria (mayores formatos de compra en línea) y es por ello que también quiere tener participación en este nuevo negocio. A continuación, se mencionan las principales condiciones pactadas entre las partes mencionadas:

- Market Circolo brindará a “Ysicompras.com” las condiciones que mantiene con sus proveedores.
- Market Circolo e “Ysicompras.com” realizarán compras a los proveedores de forma conjunta, para poder ambos beneficiarse de mejores precios en los productos.
- Market Circolo brindará a “Ysicompras.com” su marca como garantía de la calidad de los productos, es por ello que dentro del eslogan se incluirá la frase “Bajo la garantía de Market Circolo”.

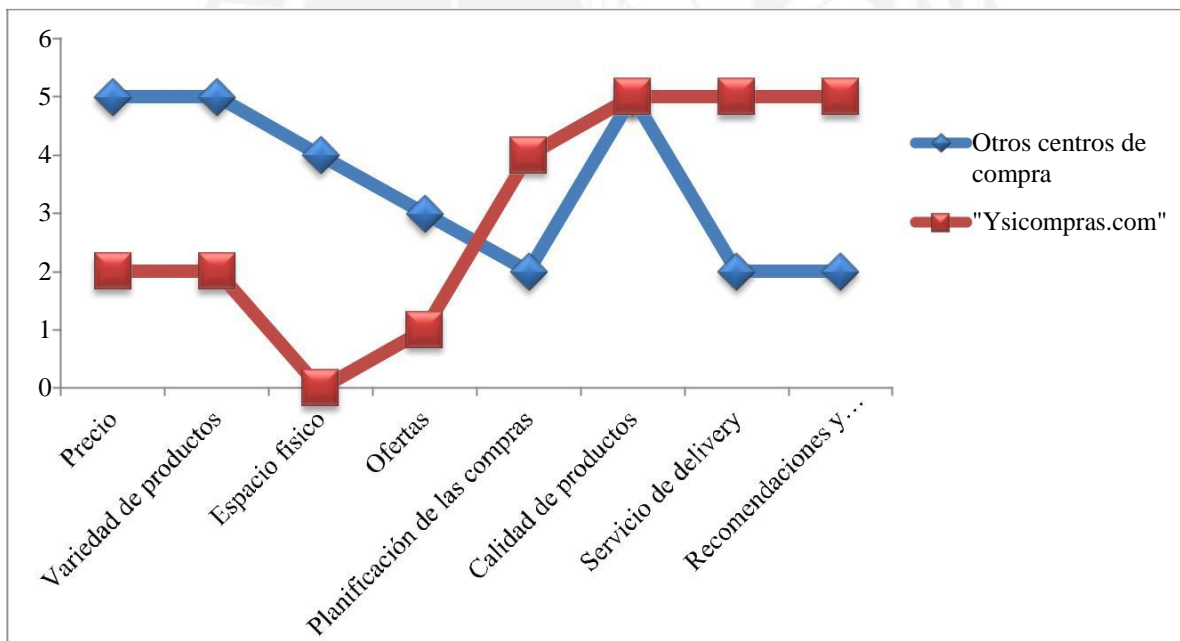
- “Ysicompras.com” fomentará a sus clientes que realicen compras en Market Circolo los días en los que la empresa no opera (Martes y Jueves).

4. Estrategias y posicionamiento de “Ysicompras.com”

Según Michael Porter, “la estrategia es la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor” (Porter M. E., 2008). Su esencia radica en realizar dichas actividades de manera distinta a sus rivales o en enfocarse en aquellas actividades diferentes a las que estos realizan. Lo importante para generar una ventaja competitiva es ser diferente; es decir, realizar un conjunto de actividades que permitan generar un valor único que pueda ser transmitida a todos sus stakeholders (Porter M. E., 2008).

Cabe resaltar que “Ysicompras.com” tiene características únicas que lo diferencian de sus competidores; es por ello que, para poder conocer más de las empresas que brindan servicios parecidos al nuestro, se realizaron entrevistas a profundidad con los gerentes de las mismas (ver Anexo L). A continuación, se muestra un lienzo estratégico de en el cual se compara a la empresa con sus principales competidores en base a variables previamente determinadas.

Figura 5: Lienzo estratégico de “Ysicompras.com”



Como se aprecia en el lienzo, “Ysicompras.com” es una empresa que ofrece un servicio único en la zona, ya que ofrece productos de calidad, una herramienta de planificación de compras,

envío a domicilio; recomendaciones y un servicio personalizado. La importancia de cada uno de estos puntos se explica a continuación:

- **Planificación de compras:** Con ayuda de la plataforma web las familias tendrán la opción de planificar sus compras basándose en los platos de comida que cocinarán durante la semana. Es decir, encontrarán cada receta con el listado de todos los ingredientes y sus cantidades necesarias para la preparación de los platillos y podrán agregarlos, automáticamente, a su carrito de compra. Asimismo, en la plataforma tendrán a su disposición las instrucciones de cómo preparar los platos.
- **Calidad de los productos:** En la investigación de mercado realizada se ha podido apreciar que los potenciales clientes consideran “la calidad” ⁷ como un factor importante para elegir a un centro de abastecimiento. En este sentido, “Ysicompras.com” tiene como parte de su misión ofrecer al público de calidad y aptos para el consumo. Por ello, establece relaciones cercanas tanto con sus proveedores de productos perecibles como no perecibles para asegurar la calidad a lo largo de la cadena de suministro hasta el consumidor. Por otro lado, dentro del capítulo de operaciones se ha considerado un proceso de evaluación a los proveedores en donde se establecen algunos indicadores para mantener el estándar de los productos que se ofrecen.
- **Servicio de envío a domicilio:** Si bien existen algunos establecimientos en la zona que ofrecen un servicio de envío a domicilio, estos atienden generalmente compras pequeñas (no las compras semanales) y tercerizan el envío de los pedidos. En este caso, no se llega a desarrollar plenamente una relación de confianza entre la empresa y el cliente. A diferencia de ello, “Ysicompras.com” cuenta con un personal capacitado para realizar el reparto a domicilio y atender al cliente; de esta manera, además de garantizar el envío del pedido, se construye un vínculo de confianza entre la organización y las familias que utilizan del servicio.
- **Servicio de brindar información personalizada:** “Ysicompras.com” se distingue de sus competidores por ofrecer un servicio postventa que no ofrecen los otros establecimientos de la zona. La empresa proporcionará a los clientes recomendaciones e información

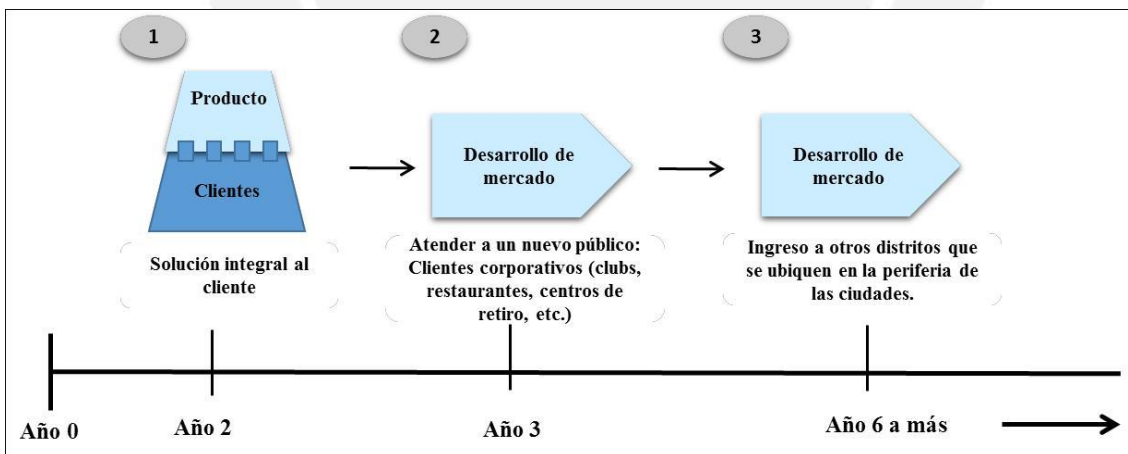
⁷En la encuesta concluyente se les pidió asignar un puntaje del 1 al 5 acerca de qué característica del negocio valoran más. En promedio la característica más valorada fue ahorro de tiempo (25%); en segundo lugar, calidad (22%); en tercer lugar, planificar sus compras (17%); en cuarto lugar, ahorro de dinero (15%); en quinto lugar, buena atención (13%); y, en sexto lugar, información adecuada de compras (8%).

complementaria luego de que realicen sus compras, con la finalidad de que puedan tomar mejores decisiones en sus próximas compras. Cabe resaltar que, la empresa estará en continuo contacto con el cliente a través del correo electrónico ofreciéndole información acerca de los nuevos lanzamientos de productos que consumen en su hogar, promociones, recetas de comida, entre otra información que pueda resultar relevante para el cliente. Asimismo, se cuenta con una central telefónica para orientar al cliente en su compra o atender las consultas que puedan tener.

Para conseguir un posicionamiento estratégico dentro del sector, la empresa debe elegir entre una serie de opciones estratégicas a aquellas que considere pertinentes para la consecución de su visión y que vayan en armonía con la misma. Estas opciones fueron propuestas a partir del modelo de estrategias genéricas de Porter, el modelo Delta y la matriz de diversificación de Igor Ansoff.

En relación a lo anterior, “Ysicompras.com” ha determinado poner en marcha una estrategia a largo plazo que se divide en una estrategia inicial orientada a captar clientes e impulsar la venta del servicio, para luego dar pase a una estrategia de crecimiento que contempla brindar una solución integral al cliente y generar una expansión del negocio a través del desarrollo de dos nuevos mercados. A continuación se muestra la estrategia definida gráficamente en la siguiente figura:

Figura 6: Estrategia de “Ysicompras.com”



Para mantenerse en el tiempo, “Ysicompras.com” apunta a convertirse en la mejor opción de compra para el público; incluso pretende ofrecer una solución integral para el cliente, que consista en brindar eficiencia y rentabilidad para el mismo. (Hax & Wilde, 2003).

La estrategia de crecimiento del negocio busca conocer los intereses de sus clientes y otras necesidades de compra que estos puedan manifestar. La idea es poder informar constantemente al público sobre nuevos productos que puedan resultar de su interés según su comportamiento y preferencias de compra y mantenerse en contacto con ellos con la intención de fidelizarlos. Será posible recopilar toda esta información a través de pequeñas encuestas periódicas por correo y a través de la página web. En resumen, “Ysicompras.com” busca mantener con esta estrategia una relación cliente-empresa más cercana.

Además de ello, dentro de su visión, la empresa tiene contemplado atender un nuevo segmento de clientes; es decir, utilizará la estrategia de desarrollo de mercados que parte del modelo de Ansoff. A través de esta estrategia se pretende incrementar el volumen de venta buscando nuevos mercados, donde las personas compartan características similares, siendo más fácil su desarrollo al utilizar el mismo producto y servicio (Martinez, 2006). En ese sentido, “Ysicompras.com” pretende atender el segmento de clientes corporativos que se componen por clubs campestres, casas de reposo y casas de retiro que se encuentran ubicados en Chaclacayo y Chosica.

De igual manera, luego de haber conseguido un posicionamiento estratégico en esta zona, se tiene planeado expandir las fronteras del negocio a un nuevo distrito para sexto año de operaciones. El primer lugar al que se proyecta replicar el servicio es Cieneguilla, puesto que presenta características en común con respecto a Chaclacayo y Chosica. Por ejemplo, la presencia de escasos centros de abastecimiento en determinados lugares y la distancia entre los hogares y estos.

5. Actividades que generan valor

Es importante para “Ysicompras.com” realizar sus actividades de manera adecuada para garantizar la promesa de valor. A continuación se describirán aquellas actividades que resultan indispensables para diferenciar a la organización de sus competidores y sostener la propuesta de valor.

5.1. Establecer relaciones cercanas con el cliente

Una de las actividades más importantes para este negocio se basa en mantener una relación de confianza con el cliente. Para ello, la idea es identificar a cada uno de los clientes y recabar la mayor cantidad de información personal que se pueda con la finalidad de conocer sus costumbres, preferencias y otras necesidades que estos puedan presentar. De esta manera, la empresa estará en la

posibilidad de anticiparse a atender sus necesidades y poder ofrecerle al cliente nuevas alternativas de compra.

En este sentido, la idea es que los clientes lleguen a considerar a la empresa como un aliado y un amigo de la familia al momento de comprar. Además, se espera que los repartidores, quienes representan el único contacto directo con el cliente, sean los principales promotores de fortalecer este vínculo con el cliente.

Para que los colaboradores tengan la iniciativa y confianza para relacionarse con el cliente, estos deben sentirse identificados y comprometidos con la empresa y sobretodo satisfechos con el clima organizacional. Por ello, además de capacitaciones especiales, la empresa brindará compensaciones que beneficien al repartidor, tales como descuentos especiales para el personal entre los productos de se ofrecen al mercado; además de garantizar un buen clima laboral.

5.2. Mantener buena relación con Market Circolo

Las operaciones iniciales de “Ysicompras.com” se sustentan con el vínculo que mantiene con el Market, el cual permite obtener ventajas competitivas e ingresar al mercado condiciones y en una mejor posición que la de posibles competidores. Debido a esta situación es importante para “Ysicompras.com” mantener una buena relación con Market Circolo desde el inicio.

Cabe resaltar que el Market además de ser accionista de la empresa también es su proveedor de productos perecibles (frutas y verduras), por lo tanto se han establecido lineamientos estratégicos para la relación tales como el pago en efectivo y a contra entrega por estos productos.

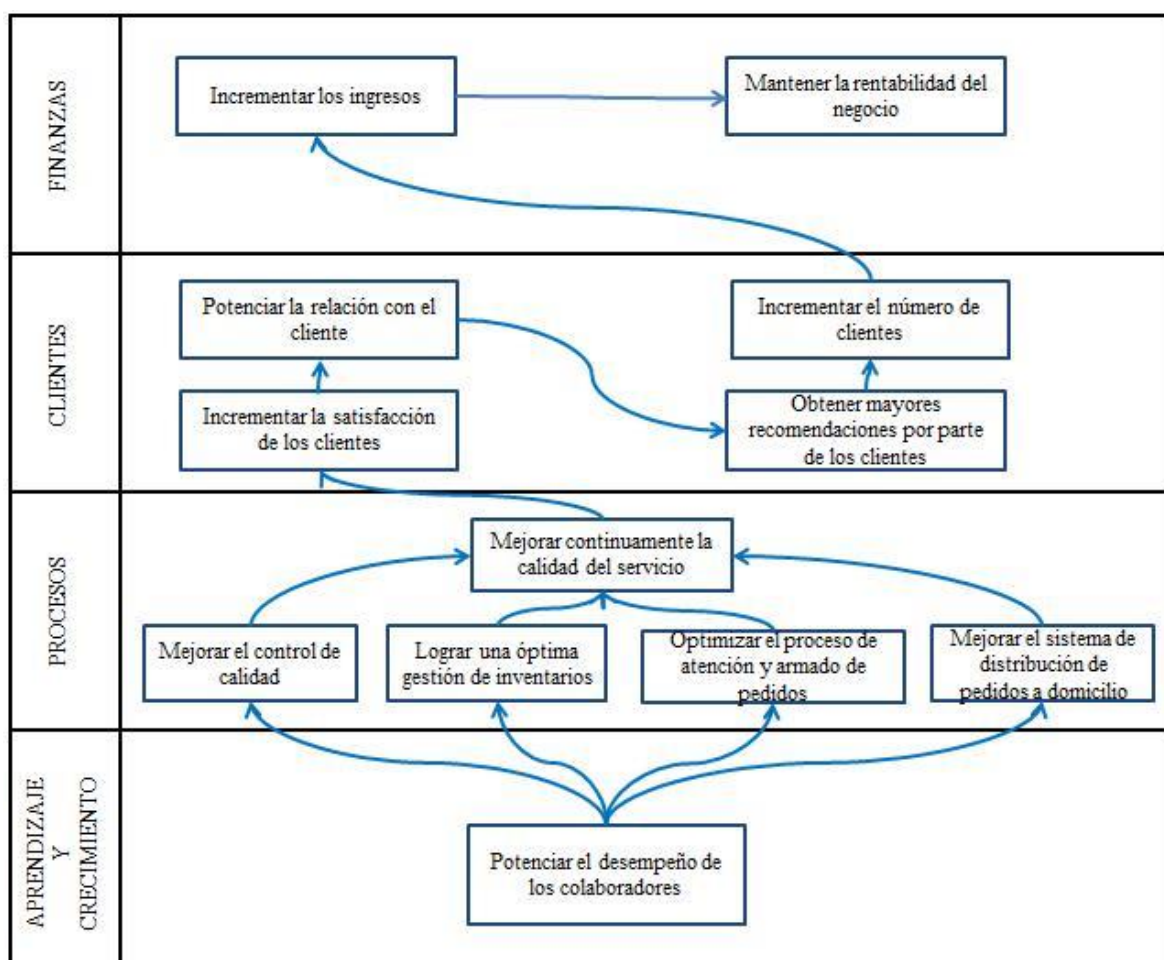
Si bien se han considerado estas dos actividades como aquellas que principalmente generan valor en la empresa, existen también otros procesos claves en el negocio, los cuales deben ser supervisados constantemente. Entre estos se encuentra el armado de los pedidos, la gestión de inventarios con los proveedores, la distribución de los pedidos, entre otros más.

En ese sentido, para poder brindar un estándar de servicio, es necesario asegurar la efectividad de las actividades que corresponden a los procesos internos de la empresa que son aquellas que sostienen el concepto del negocio con el público.

6. Mapa estratégico

El mapa estratégico explica de una manera más visual la estrategia a partir de una secuencia de objetivos que pertenecen a diversas perspectivas de la organización, las cuales guardan una relación causa-efecto. En este sentido, los objetivos de la perspectiva de aprendizaje contribuyen a lograr los objetivos de la perspectiva de procesos internos, la cual impacta en la relación que se construye con el cliente que finalmente determinan los resultados financieros (Kaplan & Norton, 2004). A continuación, se muestra el mapa estratégico de “Ysicompras.com”.

Figura 7: Mapa estratégico de “Ysicompras.com”



7. Indicadores de desempeño

A continuación se presenta los indicadores de medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos y las metas que se espera alcanzar para el quinto y décimo año de operaciones (ver Anexo M).

Tabla 4: Indicadores de desempeño

| Objetivos | Indicadores | Unidad de medida | Meta Año 5 | Meta Año 10 |
|---|--|--------------------------------------|------------|-------------|
| Mantener la rentabilidad del negocio | Margen de utilidad operativa | Porcentaje | 4% | 7% |
| Incrementar los ingresos del negocio | Nivel de ventas | Soles | 1,500,000 | 2,500,000 |
| Incrementar el número de clientes | Número de clientes | N° de clientes | 345 | 560 |
| Obtener mayores recomendaciones por parte de los clientes | Número de clientes recomendados | Personas | 10 | 20 |
| Potenciar la relación con el cliente | Número de clientes fidelizados | N° de clientes | 300 | 500 |
| Incrementar la satisfacción de los clientes | Satisfacción del cliente | Puntuación del 1 al 5 | 4.6 | 4.8 |
| Mejorar continuamente la calidad del servicio | | | | |
| Mejorar el control de calidad | Nivel de satisfacción percibidos por el cliente respecto a los productos perecibles | Porcentaje de satisfacción | 90% | 95% |
| Lograr una óptima gestión de inventarios | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de los anaqueles (semanal) | Ocupabilidad en Kg. / m ³ | 40% | 50% |
| | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de los visicoolers (semanal) | | 60% | 70% |
| | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de la refrigeradora (semanal) | | 55% | 70% |
| Optimizar el proceso de armado de pedidos | % de error en armado de pedidos | Porcentaje | 0% | 0% |
| | Nivel de satisfacción del cliente respecto a la conformidad del pedido | Puntuación del 1 al 5 | 4.6 | 4.8 |

| Objetivos | Indicadores | Unidad de medida | Meta Año 5 | Meta Año 10 |
|---|---|-----------------------|------------|-------------|
| Mejorar el sistema de distribución de pedidos a domicilio | Tiempo promedio de check-list por cliente | Minutos | 5 | 4.5 |
| Potenciar el desempeño de los colaboradores | Nivel de cumplimiento de metas | Puntuación del 1 al 5 | 4.3 | 4.8 |
| | Nivel de cumplimiento de objetivos para el desarrollo de competencias | Puntuación del 1 al 5 | 4.3 | 4.8 |



CAPITULO 4: PLAN DE MARKETING

En el siguiente capítulo se desarrolla el plan de marketing definido por Kotler como un documento escrito que establece objetivos, estrategias y acciones que ayudaran a la estrategia a nivel corporativo (Kotler & Armstrong, 2008). En el primer acápite se muestran los objetivos de marketing definidos para reforzar la estrategia del negocio, como segundo punto se desarrolla el marketing mix, en la cual se analiza el negocio desde siete factores (las siete p's) propios de una empresa de servicio. Finalmente a en el tercer apartado, se presenta el plan comercial con todas las actividades a realizar durante las distintas etapas del negocio, desde la etapa de pre-lanzamiento hasta una etapa de fidelización de clientes a futuro.

1. Objetivos de marketing

Los objetivos que se contemplan para el mencionado plan de marketing son los siguientes:

- Incrementar el número de hogares que utiliza el servicio: El objetivo al primer año es atender 107 familias y lograr un crecimiento de 1% mensual (aproximadamente 121 hogares adicionales) para el segundo año. En el tercer año el crecimiento mensual es de 2%, mientras que en el cuarto año el crecimiento es de 4% mensual ya que la empresa entrará a nuevos condominios. A partir del quinto año, los crecimientos serán decrecientes.
- Posicionar la marca “Ysicompras.com” entre los usuarios del servicio: Al término del tercer año se busca que la marca “Ysicompras.com” sea reconocida en los distritos de Chaclacayo y Chosica como la primera opción de compras online de abarrotes y otros productos necesarios para el hogar. Asimismo, se busca posicionar la marca en la mente de los clientes como una solución de compras para el hogar que brinda a las personas la oportunidad de disponer de mayor tiempo para realizar otras actividades⁸.
- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente: Se medirá el nivel de satisfacción del cliente utilizando el modelo Servqual⁹ (Zeithalm, Parasuraman, & Berry, 1992) con una periodicidad trimestral. La escala del modelo fluctuará entre los valores de 1 al 5 - siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor puntaje – por lo que al término del primer año se espera

⁸ Para este objetivo es importante la repetición del concepto y el lema del negocio.

⁹ El modelo Servqual compara el servicio esperado con el servicio recibido y desde cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

obtener una puntuación promedio de 4 en la evaluación del servicio recibido y llegar a 4.6 al tercer año¹⁰ (ver Anexo N).

- Mantener un bajo nivel de deserción del servicio: El objetivo es mantener un nivel máximo de deserción de 20% y que a partir del tercer año, esta tasa disminuya al 15%. Para calcular este porcentaje se calculará el número de clientes que no repite la compra en un determinado periodo de tiempo sobre la totalidad de clientes que existen¹¹.

2. Marketing mix

El marketing mix se define como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta” Esta mezcla tiene la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente y crear relaciones a largo plazo con ellos (Kotler & Armstrong, 2008).

Los principales elementos del marketing mix son: servicio / producto, precio, plaza y promoción. Adicionalmente a ello, existen también elementos que son aplicables a una empresa que ofrece servicios, esos elementos son proceso, persona y presencia física. A continuación se desarrollan los siete factores mencionados, los cuales componen la mezcla de marketing de “Ysicompras.com”

2.1. Servicio

“Ysicompras.com” ofrece un servicio, basado en brindar al cliente una oferta de productos de consumo masivo a través de un canal ágil y cómodo como es la web, permitiéndole realizar su pedido desde dicho canal y recibirlo en la comodidad de su hogar. Como parte del servicio es importante resaltar la planificación de compras o recomendaciones personalizadas post venta, que configuran al servicio como una solución de compras para el usuario.

Cabe señalar que el planificador de compras que se encuentra en la página web consiste en seleccionar los platos que el cliente desea cocinar de manera semanal para su familia. Con los datos seleccionados, el sistema mostrará los productos y las cantidades que debe de comprar para que se abastezca durante toda la semana, logrando un cálculo más exacto de los insumos a comprar.

¹⁰Para determinar el objetivo de nivel de satisfacción de clientes se ha tomado como referencia el mercado, el cual se encuentra en 93 % (Mayorga, 2011).

¹¹Para determinar el objetivo del nivel de deserción se ha tomado como referencia el nivel de mercado, el cual se encuentra en 38 %. En el caso de “Ysicompras.com” la cartera de clientes es mucho menor por lo tanto se espera manejar una tasa de deserción mucho más baja (Mayorga, 2011).

Finalmente, las recomendaciones personalizadas post-venta se brindarán a las familias de forma periódica para que puedan optimizar sus compras de acuerdo a su perfil. Estas recomendaciones están orientadas a informar al cliente sobre posibles productos que se ajusten mejor a sus necesidades, informarles sobre futuras ofertas que podría aprovechar en los productos de su preferencia, entre otros.

“Ysicompras.com” busca posicionarse en la mente de los consumidores, es por ello que la imagen de la empresa está representada por la marca e implica todos aquellos beneficios emocionales que transmite el negocio hacia el cliente. La siguiente figura muestra el logotipo de la empresa:

Figura 8: Logotipo de la empresa



El logotipo está conformado por las letras “Ysicompras.com”, el cursor de un mouse y un carrito de compras con tres productos dentro de él. El nombre y la terminación .com hacen una clara referencia a compras virtuales. En cuanto a los colores, se escogieron verde y turquesa, ya que son colores que transmiten frescura, tranquilidad y paz; sensaciones que se pretende transmitir a los clientes a través de la simplificación del proceso de compras.

Por otro lado, el isotipo está compuesto por la figura de un cursor y un carrito de compra que representan un vínculo entre las compras del hogar y canal virtual. Cabe señalar que existirá un slogan: “Disfruta más comprando mejor”, dicha frase busca reflejar la propuesta de valor del negocio y ayudar al posicionamiento que es uno de los objetivos planteados en el plan de marketing.

Finalmente, debido a que la imagen de la marca será representada por la vestimenta de los repartidores, quienes serán la parte visible del negocio manteniendo un trato directo con los clientes en el momento del reparto. La forma de vestir por lo tanto es importante, es por ello que se utilizarán uniformes que tendrán el logo de la empresa (ver Anexo O).

2.2. Precio

Los ingresos de “Ysicompras.com” provienen de dos fuentes: la comercialización de los productos y el cobro por envío de los mismo. A continuación, se detallan las mismas.

Los ingresos más significativos provienen de la comercialización de productos que se ofertarán, a los cuáles se les aplica un margen diferente dependiendo de la categoría a la que pertenecen, los cuales han sido definidos tomando como referencia los márgenes de Market Circolo y los costos de la empresa (ver Anexo P). En este sentido, se ha determinado un nivel de precios por encima de los establecidos en el mencionado market; pero por debajo de los supermercados como Metro o Economax.

Con la finalidad de hacer una comparación de precios entre “Ysicompras.com” y su principales competidores (banda de precios), se elaboró una canasta de compras compuesta por treinta y cinco productos de diferentes categorías tales como abarrotes, artículos de limpieza, cuidado personal entre otros, considerando en cada uno de ellos las marcas más representativas y con mayor frecuencia de consumo¹². La tabla a continuación muestra los precios de esta canasta en los diversos establecimientos de la zona.

Tabla 5: Banda de precios de “Ysicompras.com”

| Empresa | Precio de la canasta |
|-----------------------|----------------------|
| Supermercado Metro | S/ 237.89 |
| “Ysicompras.com” | S/ 195.25 |
| Supermercado Economax | S/229.23 |
| Minimarket Circolo | S/ 187.05 |
| Mercado de Huampaní | S/. 187.30 |

¹² La comparación de precios entre empresas se hizo tomando en cuenta los precios de los productos al día 5 de marzo del 2015. Cabe resaltar, que estos precios pueden haber sufrido variaciones.

La segunda fuente de ingreso para “Ysicompras.com” proviene del pago que realiza el cliente por concepto de envío del pedido, puesto que en las encuestas realizadas la mayoría de los encuestados manifestaron que preferirían pagar un flete por separado del costo total de los productos que componen su pedido¹³. Cabe señalar que el pago por envío será el mismo para cualquiera de las urbanizaciones y ascenderá a ocho nuevos soles.

2.3. Plaza

Incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. Los principales medios a través de los cuales “Ysicompras.com” tiene contacto con el cliente son los siguientes:

- **Página web:** Principal medio de contacto con el cliente donde se exhiben los productos a comercializar. Mediante un catálogo virtual el cliente podrá acceder a la imagen, descripción y precio del producto. Adicionalmente, el usuario podrá especificar el día, la hora, dirección de envío y el medio de pago.
- **Página de Facebook:** La fan page del negocio será usada para informar a los usuarios sobre las novedades de la empresa, información de interés para los clientes así como para resolver dudas y quejas sobre el servicio.
- **Vehículo de reparto:** Un vehículo de modelo Hyundai H1 será el medio de transporte utilizado para llevar los productos a los hogares de los clientes (ver Anexo Q).

2.4. Promoción

La promoción está conformada por una serie de actividades como publicidad, sorteos, eventos sociales, planes de fidelización entre otros; los cuales serán lanzados durante las distintas etapas del negocio. Las etapas se definieron de la siguiente manera: pre-lanzamiento, lanzamiento, mantenimiento y fidelización. El detalle de dichas actividades será expuesto en el plan comercial.

2.5. Proceso, personas y productividad

Es importante señalar que existen otros componentes dentro del marketing mix de una empresa de servicio, los cuales son procesos, personas y productividad. Los procesos comprenden todos los procedimientos, mecanismos y flujo de actividades necesarios para prestar el servicio

¹³ El 73% respondió que preferiría pagar un recargo adicional por el envío de productos en lugar de incluir esta tarifa en el precio de los productos de la canasta.

(Kotler & Armstrong, 2008). El cliente evalúa el servicio con criterios como: nivel de participación, el tiempo y eficiencia de la entrega, entre otros.

En el caso de “Ysicompras.com” el cliente tiene una alta participación en la primera etapa del servicio, ya que realiza su pedido mediante la página web e indica el lugar y modo de pago; la preparación del pedido es la etapa invisible del proceso puesto que el cliente no participa del mismo, mientras que el despacho del pedido es la etapa donde el cliente finalmente experimenta la satisfacción del servicio.

Por otro lado, toda provisión de servicio está íntimamente ligada a las personas que lo brindan y ahí reside la importancia de contar con el personal adecuado para el negocio, el cual se desarrolla a detalle en el capítulo “Gestión de Personas”. Finalmente la productividad de una empresa está orientada a hacer más eficiente las actividades de la misma; este apartado será revisado más a detalle en el capítulo “Gestión de operaciones”.

3. Plan comercial

3.1. Cambio en los hábitos de compra del consumidor

Uno de los principales retos de este proyecto de negocio es generar un cambio de hábitos en la conducta del consumidor en el largo plazo. Es decir, que adopten el sistema de compras online que ofrece Ysicompras.com para el público, en lugar de acudir a comprar a un establecimiento presencial como de costumbre. Para ello, se tienen previsto ciertas estrategias que faciliten este cambio.

En primer lugar, se realizarán simulaciones de compra con los clientes antes de lanzar este proyecto en algunos eventos de promoción que se detallarán más adelante. Asimismo, luego de iniciar con el negocio, el cliente tendrá la posibilidad de ser asistido por un representante de “ysicompras.com” durante el primer mes, en caso tenga algún problema para realizar su compra en línea. Estas actividades tienen como finalidad generar un primer acercamiento entre el público y la propuesta; y romper paradigmas sobre el proceso de compras tradicionales. La idea es mantener esta atención con el cliente en el tiempo, por ello se ha incorporado una herramienta de chat en línea y una central telefónica exclusivamente para atender consultas y dudas sobre el proceso de compras online. De tal manera, que les resulte fácil y útil comprar a través de la plataforma.

Por otro lado, “cuando un cliente compra, va en búsqueda de productos que a su criterio van a satisfacer sus necesidades. Para ello, busca opciones en el mercado, evalúan la oferta de

productos existentes, compran el que mejor se adapte a lo que requieren y finalmente, determinan cómo fue el desempeño del producto elegido y toman una decisión respecto a repetir la compra o volver a evaluar la oferta existente”. Esto quiere decir, que es probable que en un inicio el cliente decida probar el servicio y hacer también su compra presencial, para después comparar ambos y ver cuál es el más conveniente para él.

En ese sentido, no se trata de imponer un cambio radical en el cliente sino de facilitar el proceso donde él mismo decida adoptar una nueva modalidad de compra. Por ello, la estrategia inicial es acercarnos al cliente y procurar que utilice el servicio de manera recurrente, aun cuando en un inicio se sabe que realizará un mix entre sus compras presenciales y vía online. Para esto, es importante el brindar una primera buena impresión al cliente, puesto que de ello dependerá que siga utilizando el servicio y además lo recomiende. Además, de tutoriales y consejos sobre las compras que serán colgadas en la plataforma web para gusto del cliente.

Entonces, con la finalidad de hacer sostenible el negocio y hacer más factible este proceso de cambio, se decidió también analizar la experiencia de compra de los clientes que usan Wong Online a través de entrevistas que se detallan más adelante. Esto sirvió para identificar aquello que buscan los clientes al momento de comprar y para mejorar el servicio, manteniendo un estándar de calidad desde la primera compra en adelante.

Luego de profundizar en este proceso de cambio de los clientes y analizar el contexto en el que se encuentra Ysicompras.com al ingresar al mercado, a continuación, se explica a detalle cada una de las actividades que refuerzan la captación y el mantenimiento de clientes para el negocio. Así como aquellas dedicadas a incrementar el número de personas consumidoras.

3.2. Plan de Pre lanzamiento

El objetivo de la etapa de pre lanzamiento de “Ysicompras.com”, es atraer la atención del público antes del lanzamiento oficial del servicio, para así generar expectativa e intriga que motive a las personas a visitar las redes sociales y enterarse del nuevo servicio. Las principales actividades que se realizarán durante esta etapa son las siguientes:

3.2.1. Publicidad en lugares de alta concurrencia

Se realizará publicidad BTL en lugares de alta concurrencia y aledaños a los condominios seleccionados, por ejemplo: paraderos de buses, calles de acceso a los condominios, entre otros. Se

colocarán afiches y carteles con el logo de la marca y la frase: “*Muy pronto, cambiará tu manera de realizar las compras para el hogar. Únete a nuestra Página en Facebook para que te enteres lo que estamos preparando*” (ver Anexo R).

3.2.2. Publicidad vía redes sociales

El primer contacto que lograremos con los potenciales clientes a través de la publicidad BTL tiene como objetivo dirigirlos hacia la principal red social: Facebook. En esta se realizarán publicaciones alusivas al nuevo servicio que ofreceremos; se utilizarán frases intrigantes como “¿Estás lista para mejorar la manera de realizar las compras para el hogar?”, “¿Aburrida de las largas colas que realizas en los supermercados?”, “¿Cansada de pasar horas comprando?, ¿te gustaría utilizar el tiempo en otras actividades?”, “Dentro de poco hacer las compras ya no serán un problema para ti”, entre otras frases. Cabe resaltar que se promocionará la página en Facebook durante 7 días para las personas residentes en Chaclacayo y Chosica.

Asimismo, se publicarán videos que expliquen, de manera gráfica y dinámica, el día a día de un padre o madre de familia que tiene realizar las compras para el hogar y todo lo que implica esto. El video tiene la finalidad de que se convenzan e interioricen la situación actual en la que se encuentran, la cual está pronta a mejorar con el nuevo servicio a ofrecerse y que tengan curiosidad por conocerlo.

3.3. Plan de lanzamiento

El objetivo principal del plan de lanzamiento es atraer la atención del público objetivo con la finalidad de captar clientes y lograr que utilicen el servicio por primera vez.

3.3.1. Eventos de lanzamiento de “Ysicompras.com”

El público objetivo de “Ysicompras.com” disfruta de realizar actividades con su familia¹⁴, es por ello que el principal evento de lanzamiento tendrá como concepto: “Un día en familia”. Para ello, se realizarán un evento “general” y tres eventos “particulares” con esa temática.

El evento “general” se hará en un lugar céntrico del distrito, en este caso el parque central de Chaclacayo, siendo un evento abierto donde cualquier persona que se encuentre en el lugar pueda informarse sobre el servicio. La duración de este evento será de tres horas e incluirá animación, ambientación musical, juegos para jóvenes y adultos; y un show infantil. Se levantará un

¹⁴ En el *focus group* las personas señalaron que además de las actividades relacionadas al trabajo y al hogar, disfrutaban de pasar tiempo con sus familias en actividades recreativas que les brinde un tiempo de relajamiento.

ambiente entoldado desde el cual se proyectarán videos presentando el negocio y se instalará un módulo para experimentar cómo usar el servicio de solución compra. Luego de pasar por el módulo de prueba del servicio, se repartirán suvenires con el logo de la marca y la frase “Únete a nuestra Página en Facebook”. Cabe resaltar que el objetivo de este primer evento es lograr presencia y notoriedad en el mercado.

Los eventos “Particulares” son denominados así porque están focalizados a las familias que viven en los condominios donde se encuentra la mayor parte de nuestro público objetivo, estos son: Los Girasoles, El Cuadro y Santa María. Tanto Los Girasoles como El Cuadro son condominios privados que cuentan con un área de esparcimiento común denominada “Casa Club”. Se realizó la consulta con los administradores de los mencionados condominios y éstos expresaron su disposición y apoyo con los permisos correspondientes para realizar los eventos. En el caso de Santa María no cuenta con una “Casa Club” por lo que el evento será realizado en uno de los parques aledaños.

Las actividades para los eventos “particulares” empiezan con la repartición puerta a puerta de invitaciones para cada una de las familias de dichos condominios (ver Anexo S). De esta manera, nos aseguramos que todos estén enterados del evento, ofreciéndoles un correo donde podrán confirmar su asistencia y el número de miembros de la familia que los acompañaran.

Los eventos “particulares” llevarán el denominativo de “Domingo en familia”, y tendrán la misma dinámica que el evento “general” con el agregado de que se repartirán piqueos parrilleros. Con estos tres eventos se busca dar a conocer el servicio a las familias que residen en los condominios que se atenderán en los tres primeros años.

3.3.2. Bonos de compras

Estos bonos serán exclusivos para los clientes que utilizaron el servicio por primera vez. Por su primera compra recibirán un bono único e intransferible de S/. 30 que podrán utilizarlo para su segunda compra. Esta promoción se realizará solamente durante el primer mes de funcionamiento de la empresa y se aplican a compras mayores de S/.100.

El objetivo de esta actividad es poder incentivar a las personas a probar el servicio y repetirlo durante la primera etapa de funcionamiento, la cual es considerada la más crítica, puesto que los esfuerzos se orientan a generar una costumbre de utilizar este servicio.

3.3.3. Promoción recomienda un amigo

Esta promoción se llevará a cabo durante el primer mes de lanzamiento del servicio y lo que se busca es que los primeros clientes recomienden el servicio a familiares, vecinos y conocidos. Al cliente se le brindará un bono de S/. 25 por cada “recomendado” que llegue a concretar una primera compra con “Ysicompras.com”.

El objetivo de esta actividad es lograr un incremento en el número de familias que utilicen el servicio en los condominios donde “Ysicompras.com” atiende.

3.4. Plan de mantenimiento

El objetivo del plan de mantenimiento es que nuestros clientes utilicen como mínimo una vez a la semana el servicio de “Ysicompras.com”, además de lograr que la marca sea reconocida en el mercado como un aliado en las compras para las familias. Para ello consideramos que es necesario que la empresa se comunique continuamente con el cliente, a través de publicidad física, anuncios en la página en Facebook y la línea telefónica de quejas y sugerencias. En este sentido, las actividades que se realizarán durante esta etapa son las siguientes:

3.4.1. Publicidad en revistas

Se reservará un espacio de manera mensual en la Revista Municipal de Chaclacayo, la cual es repartida a todos los condominio; de esta manera, se asegura el contacto con el cliente. En un cuarto de cara de la Revistase colocará el nombre y logo de la empresa, la página web y las promociones más significativas del mes con un código promocional, el cual al ser ingresado al momento de realizar la compra exime al cliente del costo de envío a domicilio.

3.4.2. Sorteos en fechas especiales

Con la finalidad de fomentar el uso continuo del servicio que ofrece “Ysicompras.com”, se realizarán sorteos anuales en las siguientes fechas: día de la madre, día del padre, fiestas patrias, navidad y por el aniversario de la empresa. Los productos que se sortearán son canastas familiares, electrodomésticos, vales de descuento, entre otros.

3.4.3. Publicidad en paneles

A partir del tercer año la estrategia de “Ysicompras.com” tiene previsto abarcar la totalidad de los distritos de Chaclacayo y Chosica; por lo tanto, se colocará publicidad que tenga un mayor alcance y para ese fin se alquilarán paneles publicitarios ubicados a lo largo de la carretera central. El tiempo de alquiler será por el primer trimestre del año.

3.4.4. Redes sociales

Dadas las características del negocio es importante aprovechar las redes sociales para mantener un continuo contacto con el cliente. Por medio de canales como Facebook y Twitter se brindará información oportuna acerca de propiedades de productos, salud, nuevas recetas o información de sorteos, entre otros, además de ser un medio para atender consultas y responder dudas de los clientes sobre el servicio y la atención.

3.4.5. Distribución de merchandising

Se repartirá material de *merchandising* cada trimestre para lograr que la marca esté presente en el día a día del cliente. Se tiene pensado repartir los siguientes productos como merchandising: lapiceros, libretas, llaveros, tazas, *mouse pad* entre otros.

3.5. Plan de fidelización

El plan de fidelización está dirigido a los clientes recurrentes del servicio que ofrece “Ysicompras.com”, el objetivo principal de esta etapa es mantener satisfechos a los clientes que representan mayores ingresos para la empresa. En este sentido, se realizará de manera trimestral un análisis de cuáles han sido los clientes que han comprado de manera frecuente¹⁵ o un ticket promedio mensual mayor a S/. 1,000 y para ellos se realizarán las siguientes actividades.

3.5.1. Club “Ysicompras.com” VIP

Luego de identificado el grupo de clientes VIP, se contactará vía telefónica y vía e-mail para comunicarles que han sido catalogados como clientes especiales y que gracias a su preferencia contarán con una serie de beneficios adicionales. El mensaje a enviarse será el siguiente:

¡Felicitaciones! Gracias a las compras frecuentes que realiza, Ud. ha sido elegido como cliente VIP de “Ysicompras.com”, lo cual le abre las puertas para una serie de beneficios al momento de realizar sus compras. Pronto recibirá más información al respecto. De antemano le agradecemos su preferencia y queremos darle la bienvenida al Club “Ysicompras.com”

La Gerencia,

¹⁵Se califican como clientes frecuente a aquellos que realizan sus compras con “Ysicompras.com” de manera semanal, tomando como referencia el ticket promedio establecido de S/. 200.

Cabe resaltar que para asegurarnos que los clientes se enteren del club de beneficios al que pertenecen, se realizarán también llamadas telefónicas a los números de contacto que estarán registrados en nuestra base de datos. Asimismo, se publicará en la página de Facebook la noticia de la creación del Club Vip, con el fin de motivar a los demás clientes a que compren de manera recurrente para ser parte de este club de beneficios.

3.5.2. Cumpleaños “Ysicompras.com”

A los clientes VIP se les hará llegar a casa una tarjeta de felicitación por su cumpleaños y un presente de acuerdo al perfil de compra registrado en la base de datos (ver Anexo T).

3.5.3. Descuentos VIP

Dentro de los beneficios para los clientes VIP, se otorgará una cartilla de descuentos por un 20% al cliente como compensación al como cliente vip. Esta cartilla se entregará de manera anual para incentivar a que los clientes conserven su preferencia con el servicio.

3.5.4. Mascotas VIP

Debido a que “Ysicompras.com” tiene como objetivo ofrecer un servicio de solución de compras para el cliente, considera importante preocuparse por cada miembro de la familia, incluida las mascotas. Es por ello que, en caso el cliente tenga mascotas, recibirán descuentos y paquetes especiales en productos y servicios para mascotas gracias a la alianza que se establecerá con la veterinaria “Super Pet” (ver Anexo U).

3.5.5. Relájate con “Ysicompras.com”

Considerando que el público objetivo lo constituyen personas con un estilo de vida agitado que valoran tener más tiempo para ellos y su familia, “Ysicompras.com” otorgará mediante sorteo entre “clientes Vip”, un paquete relax para dos personas en el Hotel Los Delfines y diez entradas dobles para obras de teatro infantil que puedan disfrutar en familia.

Finalmente, se elaboró un resumen de todas las las actividades que se realizarán durante la etapa pre operativa y operativa gracias a la herramienta GANT (ver Anexo V).

CAPITULO 5: GESTIÓN DE OPERACIONES

El óptimo desarrollo del plan de la gestión de la logística es clave para “Ysicompras.com” dadas las características del negocio. En primer lugar, se presenta la etapa pre-operativa, en la cual se detallan todas las actividades necesarias antes de dar inicio al negocio; luego, se describe la capacidad máxima de la operación determinada por la capacidad de almacenaje, armado de pedidos y distribución; finalmente, se presenta la etapa operativa describiendo el ciclo operativo y los procesos claves para el óptimo funcionamiento de la empresa, los cuales incluyen el abastecimiento, transformación, distribución, logística inversa y el servicio post-venta. A continuación se desarrolla a detalle cada uno de los puntos mencionados líneas atrás.

1. Objetivos del plan de operaciones

Los objetivos del plan de operaciones que “Ysicompras.com” considera claves para el óptimo funcionamiento del negocio son los siguientes:

- Mantener un óptimo nivel de calidad: Lograr un nivel de satisfacción del 90% respecto a la percepción de los clientes sobre la calidad de los productos perecibles¹⁶ (frutas, verduras, carnes y pollo). Este porcentaje se mantendrá durante todos los años de operación.
- Disminuir los niveles de merma: Mantener un nivel de mermas por debajo del 2% de las ventas, tomando como base el total de stock que se maneja de manera anual.¹⁷
- Optimizar el tiempo de reparto a domicilio: Optimizar el tiempo promedio que demanda la repartición de los productos a 4.5 minutos por hogar para el quinto año de operaciones.

2. Etapa pre – operativa

2.1. Constitución de la empresa

2.1.1. Pasos para la constitución legal de la empresa

El primer paso para constituir una empresa es acudir a la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) y hacer una búsqueda del nombre de la empresa (razón social) para saber si este se encuentra registrado; en caso no lo esté, se procede a reservar la razón social. El nombre elegido para la empresa es Ysicompras.com S.A.C. Cabe resaltar que la empresa se

¹⁶ Los atributos que definen la calidad de los productos son color, textura y que no presenten golpes.

¹⁷ Se ha tomado este porcentaje como referencia, en base a las entrevistas realizadas a las empresas Almacenes Laurita, Deli.com, Market Circolo y al gerente de Supermercados Metro.

constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), ya que cuenta con cinco accionistas (cuatro personas naturales y una persona jurídica) que conforman la Junta General de Accionistas y se contará con un Gerente General quien ejerce la representación legal.

El siguiente paso es la elaboración de la minuta para la constitución de la empresa, la cual será formulada por los accionistas y firmada por un abogado, quien registrará los datos de los accionistas, sus aportes y los estatutos bajo los cuales se regirá la empresa. Luego, la minuta se llevará a un notario público para que la revise y la eleve a Escritura Pública, y así se pueda presentar a la SUNARP para su inscripción en el Registro de Personas Jurídicas.

Finalmente, se deberá tramitar la inscripción de RUC en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), cabe resaltar que la empresa se acogerá al Régimen General de Impuesto a la Renta debido a la facturación anual estimada (Ministerio de la Producción, 2009).

2.1.2. Licencias y permisos

Para iniciar las operaciones de la empresa se necesitará tramitar una licencia de funcionamiento para el almacén en dónde se desarrollarán las actividades del negocio. De acuerdo a la Municipalidad de Chaclacayo, existen tres modalidades¹⁸ de procedimiento para obtener la licencia e “Ysicompras.com” pertenece a la segunda modalidad (Municipalidad de Chaclacayo). Los requisitos necesarios son los siguientes:

- Formato de solicitud con carácter de Declaración Jurada, que incluye lo siguiente: número de RUC, número del DNI o carné de extranjería del solicitante. De ser el caso, DNI o carné de extranjería del representante legal.
- Vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Carta poder con firma legalizada en caso de persona natural.
- Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica Ex ante, realizada por la Oficina de Defensa Civil de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo.

¹⁸ Modalidad 1: Establecimiento con área ocupada hasta 100m² y capacidad de almacenamiento no mayor a 30% del área total. Se excluyen los negocios con los siguientes giros de negocio: pub, licorería, discoteca, bar, casinos, ferretería, comercialización de productos tóxicos o altamente inflamables. o altamente inflamables.
Modalidad 2: Establecimientos con área ocupada hasta 100m² que no se incluyan en la primera modalidad. Asimismo, negocios de diversos giros con área ocupada mayor a 100m² hasta 500m².
Modalidad 3: Establecimientos con área mayor a 500m².

- Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica Ex ante, realizada por la Oficina de Defensa Civil de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo.
- Pago de S/. 467.47 por derecho de trámite de Licencia de Funcionamiento, que incluye la evaluación de la Zonificación y Compatibilidad de Uso de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica.

2.1.3. Registro de la marca

El registro de la marca “Ysicompras.com” y del lema comercial “Disfruta más comprando mejor” se realizará en Indecopi. Los requisitos necesarios para dicho proceso son los siguientes: presentar los ejemplares de formato de solicitud de registro de marca, indicar el logo de la marca y adjuntar la constancia de pago por derecho de trámite equivalente a 14.46% Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por clase solicitada (S/534.99) (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección Intelectual).

2.1.4. Tipo de empresa

“Ysicompras.com” se constituirá como una pequeña empresa debido a que cuenta con menos de 100 trabajadores y factura ventas brutas o netas anuales de hasta 1700 UIT¹⁹ (Crece Mype). De acuerdo a lo estipulado por el Ministerio de Trabajo (MINTRA) las pequeñas empresas deben de cumplir las siguientes obligaciones laborales con sus trabajadores (Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo).

Tabla 6: Obligaciones laborales de la pequeña empresa

| Obligaciones laborales de la pequeña empresa |
|---|
| Remuneración Mínima Vital de S/. 750 |
| Jornada de trabajo máxima de 8 horas diarias o 48 horas semanales |
| Descanso de 1 día a la semana |
| Remuneración por trabajo en sobretiempo |
| Descanso vacacional de 15 días calendarios |
| Derecho a Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a ½ sueldo por cada año de trabajo |
| Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración) |
| Dos gratificaciones al año (½ sueldo en julio y ½ sueldo en diciembre) |
| Aseguración en el Sistema Nacional de Pensiones (SNP/ONP) o al Sistema Privado de Pensiones (AFP) |
| Cobertura de seguridad social en salud a través de ESSALUD |

¹⁹ De acuerdo a la SUNAT, el valor de una UIT en el año 2015 es de S/. 3,850. Tomando como base esta cifra, el monto máximo de ventas brutas o netas anuales al cual está sujeto una pequeña empresa es de S/. 6, 450,000.

2.2. Vínculo con Market Circolo

La vinculación con Market Circolo es directa, siendo uno de los accionistas de la empresa con una participación del 25%, lo cual permite a “Ysicompras.com” promocionar su propia marca pero bajo la garantía de Market Circolo, facilitando así la penetración en el mercado de Chaclacayo y Chosica donde el mencionado market tiene 20 años funcionando y ha logrado un importante posicionamiento.

El interés de Market Circolo de formar parte del accionariado de “Ysicompras.com” está alineado con el objetivo de seguir siendo competitivos en un mercado donde ya se encuentra Metro y Plaza Vea a través de canales de atención más modernos donde los grandes supermercados aún no han centrado tanta atención y tomando en cuenta que actualmente se encuentran trabajando al 95% de su capacidad instalada de acuerdo a lo mencionado por su Gerente General Gloria Becerra Vásquez. Esta vinculación le dará la posibilidad a Market Circolo de seguir incrementando sus ingresos y compartir el riesgo con otros accionistas que a su vez aportarán a la modernización del negocio.

2.3. Local de operaciones

El almacén contará con un espacio de 123.5 m² (14.77 metros de ancho y 8.5 metros de largo) y estará ubicado en el distrito de Chaclacayo (Calle los Manzanos N° 285), a la altura del kilómetro 24 de la carretera central. Es un punto estratégico para el envío de los pedidos, ya que se encuentra en pleno corazón del distrito a tan solo unos metros del parque central y con acceso inmediato a la carretera central. El local es de propiedad de los dueños de Market Circolo, empresa que como ya se mencionó tiene parte del accionariado de “Ysicompras.com”, por lo que ya se ha logrado un contacto previo para alquilar el local a un precio acorde al mercado.

El almacén tomará la estructura de una “plataforma de expedición (Carreño, 2011)”; donde se tiene que desde un mismo punto de origen se realizan envíos a distintos puntos de destino (en nuestro caso desde el almacén se envían los pedidos a las diferentes urbanizaciones) (ver Anexo W).

2.4. Diseño y gestión del software

La plataforma virtual será desarrollada por la empresa especializada en el rubro “CPV Sistemas”. Dicha empresa se encargará del diseño, maquetación y estructura de la página web de acuerdo a los lineamientos de la idea de negocio.

El dominio utilizado será www.Ysicompras.com.pe, el cual se encuentra disponible y por el cual se pagará \$90 anuales. El tiempo de desarrollo de la página web tendrá una duración de 45 días y un costo de S/. 1,600 (precio sin incluir IGV). Estará estructurada de la siguiente manera con siete ventanas principales:

- Inicio
- Nosotros
- Planifica tu compra
- Productos
- Historial de compras
- Club “Ysicompras.com”
- Regístrate

Además de ello, en el inicio de la página se podrá visualizar a una ventana de recomendaciones, información sobre el horario de reparto, los medios de pago; y los términos y condiciones del servicio.

Por otro lado, para procurar una mejor administración y control del negocio, se adquirirá un Software de Gestión Administrativa denominado “Sico Punto de venta” y que es distribuido por la empresa Soinfo que pueda organizar los procesos y generar reportes para la compañía, el cual se divide en cinco módulos:

- Ventas: para registrar información de los clientes y de toda la documentación correspondiente a las ventas de la empresa, así como asignar cajeros y realizar cuadros de caja.
- Compras: para registrar los datos de los proveedores, generar órdenes de compra, y llevar un control de las facturas producto de las compras.
- Caja: para controlar el ingreso y salida de caja chica.
- Almacenes: para llevar un control más exacto del stock de almacén, realizar notas de ingreso y notas de salida de mercadería.
- Productos: en este módulo se accederá a toda la base de datos de los productos; ingresando productos nuevos o deshabilitando productos que ya no se comercialicen.

- Reportes: el sistema nos brindará diferentes reportes, sobre ventas, ranking de productos, costos de venta, ingresos y salidas de mercadería entre otros.

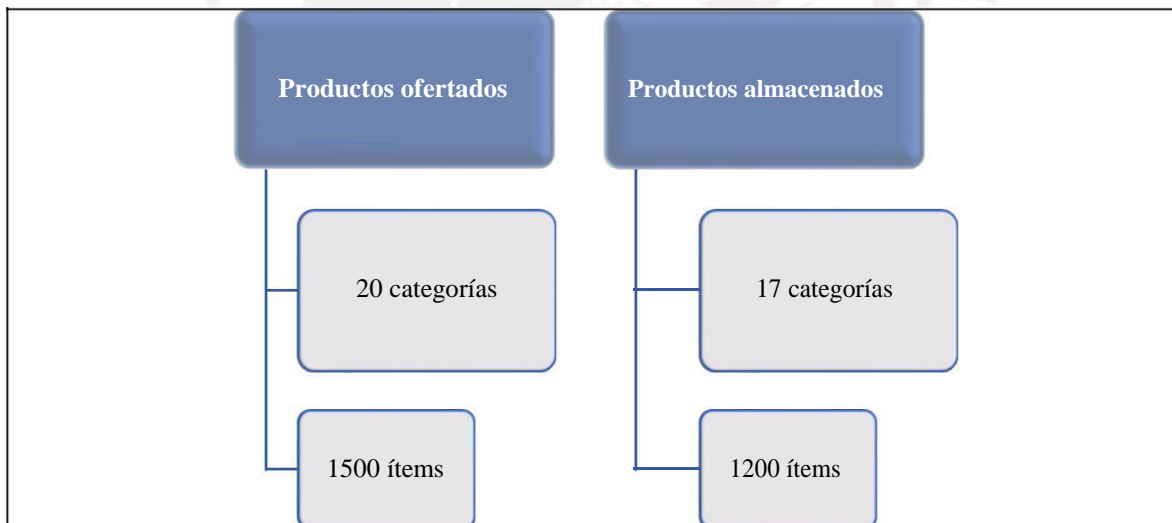
Cabe resaltar que este sistema integra los diferentes procesos del negocio, y tiene un costo único de S/. 3,050 (precio sin incluir IGV), (adquiriendo licencia para cuatro usuarios) el cual debe pasar un proceso de mantenimiento anual de S/. 140 con la finalidad de evitar problemas y beneficiarnos de las mejoras y actualización del sistema.

2.5. Selección de proveedores

Para la selección de proveedores se debe considerar que se ofertarán un total de 1500 ítems agrupados en 20 categorías de productos. En la elección de los ítems se tomó en cuenta dos variables: la rotación y el margen de los productos, información brindada por Gloria Becerra Vázquez, Gerente General de Market Circolo.

Para fines de almacenamiento se descartarán las categorías de productos perecibles representados por frutas, verduras y carnes, los cuáles serán atendidos por proveedores cercanos y serán comprados luego de cada cierre de pedidos.

Figura 9: Proveedores de “Ysicompras.com”



2.5.1. Proveedores de productos no perecibles

Para empezar con las operaciones se tomará como punto de partida la base de proveedores con los que cuenta Market Circolo. Según las consultas realizadas a dos de estos proveedores, “Ysicompras.com”, gracias a la vinculación que tendrá con Market Circolo, podrá acceder a las

mismas condiciones en cuanto a precios, bonificaciones, descuentos y días de crédito con la que esta cuenta.

Algunos de los proveedores son grandes corporaciones, como Molitalia S.A. o Gloria S.A., y en otros casos son empresas que se dedican a la distribución de ciertas marcas como Distribuidora Benavente S.A., que distribuye los productos de Alicorp (ver Anexo X).

Debido a que muchas marcas de consumo masivo se encuentran posicionadas en el mercado, existe una alta dependencia con ciertos proveedores y no hay mucho margen para trasladarse con otros, este es el caso de los grandes fabricantes como Backus o Molitalia. En el caso de los distribuidores que no tengan la representación exclusiva de marcas - es posible - se optará por otros proveedores o por mercados mayoristas en último caso.

2.5.2. Proveedores de productos perecibles

En las categorías de productos perecibles se trabajará diariamente con proveedores cercanos ya que se atenderán en base a los requerimientos que ya hayan sido solicitados por nuestros clientes, lo que quiere decir que no se manejará un stock de estos productos en almacén. Tomando eso en cuenta se ha decidido contar con avícola “Los Naranjos” como proveedora de pollos, “Market Circolo” en todo lo que es frutas y verduras y finalmente “La Señora Leo” en cuanto a carnes.

2.5.3. Evaluación de proveedores

Para evaluar el desempeño de los proveedores se tomarán en cuenta tres criterios principales; cumplimiento de entrega, calidad, precios y servicio post venta.

Tabla 7: Evaluación de proveedores

| Criterio | Indicadores |
|-------------------------|--|
| Cumplimiento de entrega | Porcentaje de pedidos entregados en la fecha pactada |
| | Porcentaje de pedidos sin errores |
| Calidad | Porcentaje de productos devueltos por mal estado |
| Precio | Precio unitario comparado |
| | Valor monetario de descuentos y bonificaciones |
| | Días de crédito |
| Servicio post venta | Nº de días promedio en resolver reclamos y dudas |

3. Capacidad máxima operativa

3.1. Capacidad máxima de almacenamiento

La capacidad máxima de almacenamiento se determina a partir de la capacidad del local, el cual se presume cuenta con espacio suficiente como para cubrir el incremento de la demanda en los próximos años. Las dimensiones del almacén son: 11.06 m de largo y 8.5m de ancho; es decir, 94.01 m² de área total. Asimismo, se dispone de un área de aproximadamente 31.5 m² (8.5m x 3.71m), lugar donde se guardará la unidad de transporte de “Ysicompras.com” y se ubicarán los servicios higiénicos.

Las estructuras de almacenaje están conformadas por: ocho anaqueles, dos visicooler y una refrigeradora. La capacidad total de almacenamiento será el resultado de la suma de las capacidades de cada una de estas.

3.1.1. Capacidad de anaqueles

La empresa cuenta con ocho anaqueles que albergarán 15 categorías de productos. En la siguiente tabla se muestra la capacidad máxima de los anaqueles en peso y volumen.

Tabla 8: Capacidad máxima de anaqueles

| Concepto | Año 1 | Año 5 | Año 8 |
|---|-------|-------|-------|
| Capacidad máxima de un anaquel (Kg) | 475 | 475 | 475 |
| Número de anaqueles | 8 | 16 | 23 |
| Capacidad máxima total de anaqueles (Kg) | 3800 | 7600 | 10925 |
| Capacidad máxima total de anaqueles (m ³) | 8 | 16 | 24 |

A continuación, se muestra la capacidad máxima por kilogramos y volumen de los anaqueles para cada una de las categorías de productos.

Tabla 9: Capacidad máxima de anaqueles por categoría del primer año

| Categoría | Capacidad máxima (Kg) | Demanda ²⁰ (Kg) | Ocupación efectiva (Kg) | Capacidad máxima (m ³) | Demanda ²¹ (m ³) | Ocupación efectiva ³ (m ³) |
|-----------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------------|---|---|
| Básicos | 1,491 | 385.68 | 26% | 3.24 | 0.55 | 17% |
| Artículos de Animales | 245 | 50.16 | 20% | 0.53 | 0.07 | 13% |
| Conservas | 41 | 11.86 | 29% | 0.09 | 0.01 | 17% |
| Desayunos | 204 | 50.64 | 25% | 0.44 | 0.07 | 16% |
| Bebidas | 470 | 128.50 | 27% | 1.02 | 0.16 | 16% |
| Artículos de Limpieza | 327 | 80.32 | 25% | 0.71 | 0.10 | 14% |
| Pastas y Harinas | 163 | 43.74 | 27% | 0.35 | 0.06 | 18% |
| Panadería | 61 | 12.43 | 20% | 0.13 | 0.02 | 13% |
| Deshecho sanitario | 102 | 14.61 | 14% | 0.22 | 0.06 | 26% |
| Artículos de tocador | 102 | 24.41 | 24% | 0.22 | 0.03 | 14% |
| Artículos de Camping | 245 | 38.66 | 16% | 0.53 | 0.15 | 29% |
| Postres | 41 | 7.80 | 19% | 0.09 | 0.01 | 13% |
| Licores | 163 | 41.35 | 25% | 0.35 | 0.05 | 15% |
| Salsas y especerías | 61 | 13.81 | 23% | 0.13 | 0.02 | 13% |
| Galletas y bocaditos | 82 | 20.65 | 25% | 0.18 | 0.03 | 17% |

3.1.2. Capacidad de visicoolers

Se dispone de dos *visicoolers* cuya capacidad máxima es de 360 Lt, por cada uno. El espacio que ocuparán dentro del almacén es de 2m de largo por 1m de ancho, tomando como referencia las dimensiones de cada uno de los visicoolers²². La siguiente tabla muestra la capacidad máxima del *visicooler*.

Tabla 10: Capacidad máxima del visicooler

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--|-------|-------|-------|
| Capacidad máxima de un visicooler (Lt) | 360 | 360 | 360 |
| Cantidad de visicooler | 2 | 2 | 2 |
| Capacidad máxima total de visicooler (Lt) | 720 | 1440 | 2160 |
| Capacidad máxima de visicooler (m ³) | 1.6 | 3.2 | 4.8 |

²⁰ Se considera los kilogramos de stock total necesario para la atención de la demanda por una semana.

²¹ De acuerdo a la entrevista brindada por el Subgerente de Negocio Frío y Negocios In House de la empresa Ransa, los equivalentes aproximados de volumen por categoría de producto son los siguientes:

- Productos líquidos: 800kg/m³
- Productos secos a granel (arroz, menestras y similares): 700kg/m³
- Productos cárnicos: 550kg/m³
- Productos vegetales frescos: 350kg/m³
- Productos de papeles: 250kg/m³

²² Se considera un Visicooler VC- 360E, cuyas dimensiones en milímetros (Alto x ancho x profundidad) son las siguientes: 1970- 600- 675.

Se estima que la capacidad de los visicooler es suficiente para conservar la categoría de productos correspondiente a lácteos y embutidos, los cuales representan el 7.81% y 2.76% de la composición de la canasta promedio de una familia en Chaclacayo, respectivamente. Tal como se observa en la siguiente tabla, el nivel de ocupación de los lácteos respecto a la capacidad máxima de los visicoolers (en kg) es 87% y la de los embutidos es 49%.

Tabla 11: Capacidad máxima de almacenamiento del visicooler

| Concepto | (Kg) | (m3) |
|---|------|------|
| Capacidad máxima de almacenamiento de Lácteos | 600 | 1.33 |
| Capacidad máxima de almacenamiento de Embutidos | 120 | 0.27 |
| Demanda de Lácteos (semanal) | 519 | 0.65 |
| Demanda de Embutidos (semanal) | 86 | 0.16 |
| Nivel de ocupación de lácteos | 87% | 49% |
| Nivel de ocupación de embutidos | 71% | 59% |

3.1.3. Capacidad de la refrigeradora

Se cuenta con una refrigeradora cuya capacidad máxima es de 646 Lt, el espacio que ocupará dentro del almacén es de 1m^2 , tomando como referencia las dimensiones de la refrigeradora ²³. La siguiente tabla muestra la capacidad máxima de almacenamiento de la refrigeradora.

Tabla 12: Capacidad máxima de almacenamiento de la refrigeradora

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--|-------|-------|-------|
| Capacidad máxima de refrigeradora (Lt) | 646 | 646 | 646 |
| Cantidad de refrigeradoras | 1 | 1 | 1 |
| Capacidad máxima de refrigeradora (m3) | 1.17 | 1.17 | 1.17 |

La capacidad de la refrigeradora es apta para conservar la categoría de frutas, verduras y carnes, los cuales representan el 4.29%, 4.58% y 2.38% de la composición de la canasta promedio de una familia en Chaclacayo, respectivamente. Cabe destacar que “Ysicompras.com” no almacenará los productos de estas tres categorías, sino contará con proveedores quienes abastecerán la cantidad necesaria de acuerdo a la orden de pedido diaria de sus clientes. Por lo tanto, su uso es básicamente para la conservación temporal de tres horas hasta que el producto sea repartido.

Los anaqueles para el almacenamiento de las diversas categorías de productos son de metal, cuyas medidas son de 1.13 de largo, 2.40 de alto y 0.38 de ancho lo cual equivale a 21m^3 de volúmen. Se estructurará en cinco niveles por anaquel y la capacidad de carga es en promedio de 95

²³Se considera una refrigeradora Side by Side GM-F223RSXM Inox, cuyas dimensiones en milímetros (Alto x ancho x profundidad) son las siguientes: 1740- 750- 900.

kg por nivel; es decir, cada anaquel tiene una carga máxima de 475 kg. “Ysicompras.com” cuenta con 20 anaqueles lo cual equivale a 9500kg de carga máxima total de productos en el almacén.

3.2. Capacidad máxima de armado de pedidos

La capacidad máxima de armado de pedidos está determinada por tres factores, a continuación se explica los mismos:

- Jornada de trabajo: Si bien el trabajador tendrá una jornada de 8 horas diarias de trabajo, el tiempo disponible para el armado de los pedidos será de 5 horas 30 minutos.
- Tiempo de demora en armar un pedido: 6 minutos²⁴
- Cantidad de trabajadores: 1

La tabla a continuación resume el cálculo de la capacidad máxima de armado de pedidos.

Tabla 13: Capacidad máxima de armado de pedidos

| | Año 1 | Año 5 | Año 10 |
|---|-------|-------|--------|
| Tiempo disponible para armar los pedidos (Expresado en minutos) | 330 | 300 | 300 |
| Cantidad de personas | 1 | 2 | 3 |
| Tiempo promedio de armado de un pedido | 6 | 5 | 5 |
| Pedidos totales armados por día | 55 | 90 | 150 |

Para el cálculo de la capacidad máxima de armado de pedidos (año 1), primero se tomó en consideración el horario de reparto de “Ysicompras.com”. La cantidad máxima de pedidos armados por día se calculó dividiendo el tiempo designado para esta actividad (5 horas y 30 minutos) entre el tiempo promedio de armado de un pedido (6 minutos), lo cual nos dio un resultado de 55 pedidos por día.

3.3. Capacidad máxima de distribución de pedidos

La capacidad máxima de distribución de pedidos está determinada por los siguientes factores²⁵:

- Capacidad de carga del vehículo: 1,400 Kg

²⁴Para calcular el tiempo promedio estimado de armado se pedidos se realizaron simulaciones de armado de distintos tipos de canastas.

²⁵Se consideraron los siguientes factores, de acuerdo a lo mencionado en la entrevista con el jefe de negocios de consumo masivo de Ransa Comercial S.A.C.

- Tiempo de recorrido en carretera: 41 minutos
- Horario de repartición: 5 horas diarias
- Cantidad de repartidores: 1

3.3.1. Capacidad de carga del vehículo

La capacidad de carga del vehículo está limitada por las dimensiones del vehículo, las dimensiones de las jabas que son la unidad de carga y las dimensiones del *cooler* que contienen todos los productos perecibles. En las tablas a continuación se detallan las dimensiones de cada uno de ellas.

Tabla 14: Capacidad del vehículo

| Dimensiones | | Capacidad de carga | Volumen de carga |
|-------------|--------|--------------------|--------------------------------|
| Alto | 163 cm | 1400 Kg / 93 Jabas | 956 cm ³ / 60 Jabas |
| Largo | 339 cm | | |
| Ancho | 173 cm | | |

Tabla 15: Capacidad de las jabas

| Dimensiones | | Capacidad de carga | Volumen de carga |
|-------------|-------|--------------------|--------------------|
| Alto | 40 cm | 15 kg | 10 cm ³ |
| Largo | 50 cm | | |
| Ancho | 40 cm | | |

Tabla 16: Capacidad del cooler

| Dimensiones | | Capacidad de carga | Volumen de carga |
|-------------|-------|--------------------|---------------------|
| Alto | 40 cm | 15 kg | 6.2 cm ³ |
| Largo | 50 cm | | |
| Ancho | 31 cm | | |

Como se puede observar la capacidad de carga del vehículo en términos de peso permite albergar 93 jabas; sin embargo, la capacidad se ve reducida a 60 jabas debido al volumen de estas. La distribución dentro del vehículo de las jabas y los *coolers*, utilizados para el almacenamiento de productos perecibles, se organiza en tres pisos. Adicionalmente, cabe resaltar que el máximo de personas que pueden entrar en el vehículo son dos, los cuales serán un chofer y un repartidor.

3.3.2. Capacidad de distribución

La capacidad máxima de distribución se ve directamente relacionada con la capacidad del vehículo y también con el tiempo disponible de reparto. La tabla a continuación resume el cálculo de dicha capacidad.

Tabla 17: Capacidad máxima de distribución (Año 1)

| | |
|--|-------------|
| Tiempo disponible de reparto | 300 minutos |
| Tiempo de recorrido en carretera | 41 minutos |
| Tiempo disponible para repartir | 259 minutos |
| Tiempo promedio de reparto por pedido | 6.5 minutos |
| N° máximo de pedidos repartidos | 40 |

Para el cálculo de la capacidad máxima de distribución, primero se realizó una estimación del tiempo promedio de recorrido del vehículo entre condominio y condominio (41 minutos), esto debido a que la distancia entre condominios implica diferentes tiempos de recorrido. Es por eso que, tomando en cuenta que el horario de distribución es de cinco horas, el tiempo restante para la repartición es de 259 minutos.

Finalmente se procedió a dividir el tiempo disponible para la repartición de pedidos entre el tiempo promedio de reparto, con lo cual se obtuvo la cantidad de pedidos máximos que se pueden repartir, que es 40 pedidos (ver Anexo Y en el CD adjunto).

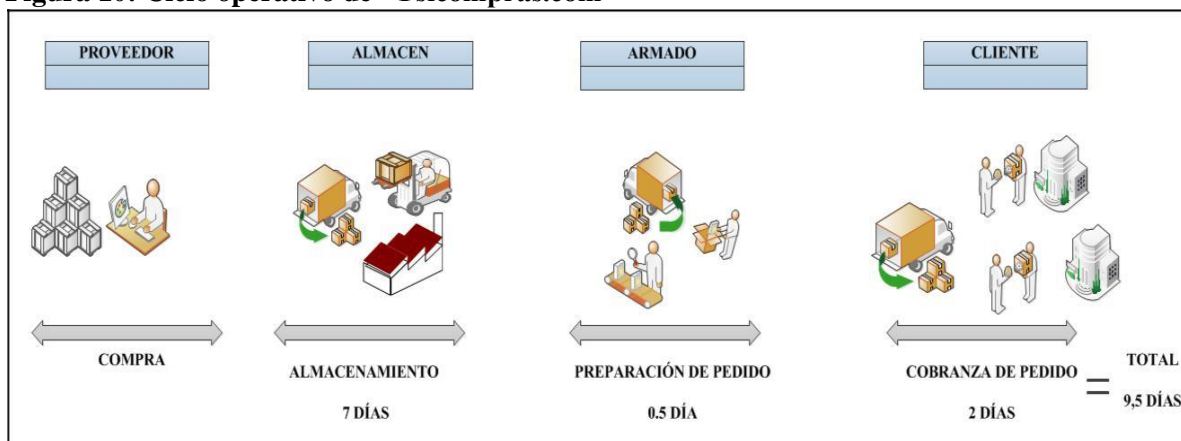
4. Etapa Operativa

4.1. Definición del ciclo operativo

El ciclo operativo se define como "... el periodo a partir del compromiso de efectivo, para realizar compras, hasta la recuperación de las cuentas por cobrar derivadas de las ventas de bienes o servicios" (Van Horne & Wachowicz, 2002). El ciclo operativo está conformado por las actividades de abastecimiento, realización del servicio, venta y cobranza. En el caso de "Ysicompras.com", el promedio de compra y de venta es de 30 días, los cuales se sustentan en el pago de servicios (electricidad y agua) y el pago a los proveedores de productos de primera necesidad.

El ciclo operativo de "Ysicompras.com" inicia con la compra de los insumos a los proveedores, una vez recibida la mercadería es almacenada aproximadamente siete días antes de entrar al área de preparación de pedidos. En unas cuantas horas los pedidos son armados y enviados al cliente quien paga en efectivo o en tarjeta. Las tarjetas Visa y MasterCard otorgan los pagos en un plazo de dos días. La figura a continuación muestra el ciclo operativo de la empresa.

Figura 10: Ciclo operativo de “Ysicompras.com”



4.2. Procesos claves

4.2.1. Gestión de abastecimiento

a. Gestión de compras

La gestión de compras engloba todas aquellas actividades que permiten adquirir los materiales necesarios para la operación de la empresa en el momento, lugar, precio y cantidades adecuadas (Carreño, 2011).

Hay varios aspectos que explican la importancia de la gestión de compras; según Eduard Walkers, las compras representan gran parte de los costos totales de la empresa, los inventarios producto de esas compras tienen un gran impacto en la disponibilidad de la capital de trabajo. A eso debemos añadir que la flexibilidad para atender al mercado y la calidad de los productos depende de la gestión en las compras (Walkers).

- **Proceso de compras**

El proceso de compras en los productos no perecibles empieza con la evaluación del stock por parte del administrador, para ello cuenta con el módulo de inventario del software administrativo, donde podrá verificar los niveles de stock por cada producto, además el sistema indicará que productos se encuentran cerca al “punto de reorden”²⁶. Una vez hecha la verificación en el sistema, el administrador emitirá una orden de compra por todos aquellos productos que

²⁶ El punto de reorden en inventarios es el nivel de stock donde ya es necesario realizar una orden de reabastecimiento.

tengan niveles de stock insuficiente. La orden de compra será remitida al proveedor quien programará el envío del pedido de acuerdo a su calendario de distribución en la zona.

Una vez que el pedido llega a almacén, el administrador realizará el cotejo entre la factura y la orden de compra emitida, comprobando precio, calidad y cantidad. Si el pedido es correcto se firma la guía de remisión y se cancela al proveedor o se genera una cuenta por pagar, dependiendo si es a crédito o al contado. De haber algún inconveniente con el pedido se le envía las correcciones al proveedor para que sean subsanadas lo antes posible, ya sea por parte o la totalidad del pedido.

El proceso de compras de los productos perecibles tiene intervalos muy cortos pero son mucho más frecuentes, ya que se atienden solo las necesidades exactas del día. Asimismo, respecto al pago, todos estos pedidos son cancelados al contado.

- **Organización de órdenes de compra y recepción de pedidos**

Las órdenes de compra de productos no perecibles serán emitidas a principio y mitad de semana, mientras que para la recepción de estos mismos productos se establecerá los lunes, miércoles y viernes, debido a los distintos calendarios que manejan los proveedores para despachar a las zonas de Chaclacayo y Chosica. En el caso de los productos perecibles la emisión de órdenes de compra y la recepción de pedidos se hacen todos los días (excepto martes y jueves que no hay atención) ya que no se mantiene stock de estos productos.

Tabla 18: Organización de emisión de órdenes de compra y recepción de pedidos

| | Domingo | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado |
|--------|---|--|--------|--|--------|--|---|
| Mañana | Emisión de OC y recepción de productos perecibles | Emisión de OC y recepción de productos perecibles. Recepción de pedidos no perecibles | | Emisión de OC y recepción de productos perecibles. Recepción de pedidos no perecibles | | Emisión de OC y recepción de productos perecibles. Recepción de pedidos no perecibles | Emisión de OC y recepción de productos perecibles |
| Tarde | Emisión de OC productos no perecibles | | | Emisión de OC productos no perecibles | | | |

- **Condiciones de compra**

Las condiciones de compra con los proveedores serán similares a las que tiene actualmente Market Circolo, gracias a su vinculación como accionistas. Estas condiciones se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla 19: Condiciones generales de compra con proveedores

| Concepto | Condiciones |
|------------------|------------------------------|
| Días de crédito | 15 días en promedio |
| Plazo de entrega | 1 vez por semana en promedio |
| Precios | Nivel de precio mayoristas |
| Bonificaciones | Sí |

Fuente: Entrevista Gloria Becerra Vásquez, Gerente General Market Circolo

b. Gestión de inventarios

El inventario dentro del almacén incluye todos aquellos productos que serán utilizados en la prestación del servicio de “Ysicompras.com”; un correcto manejo de los mismos permitirá obtener sustantivos ahorros. A continuación se explica a detalle los puntos más importantes de la gestión de inventarios:

- **Actualización de stock: precios y cantidades**

Una vez realizadas las compras, el administrador deberá actualizar el stock en el software administrativo, asimismo los productos que hayan sufrido cambios en sus precios también deberán ser actualizados tanto en el software administrativo como en la plataforma virtual de “Ysicompras.com”. Estas actualizaciones también implican ofertas que se decidan colgar en la plataforma, estas ofertas deberán contar con la aprobación del administrador.

- **Cálculo del stock**

Como se ha mencionado se almacenará un total de 1200 ítems englobados en 17 categorías de productos. Para determinar los montos y cantidades de compra de operaciones de “Ysicompras.com” se ha considerado dos factores importantes:

- La proyección de ventas y costos de venta durante los primeros meses
- La composición de las ventas según categoría de productos de Market Circolo

Tabla 20: Ventas primer año (sin IGV)

| | Año 1 |
|--|--------------|
| Ventas promedio | S/. 483,137 |
| Costo de ventas promedio ²⁷ | S/. 372,553 |
| Utilidad bruta promedio | S/. 110,584 |

Tabla 21: Porcentaje de venta según categoría de productos Market Circulo

| Categoría de productos | Porcentaje |
|-------------------------------|-------------------|
| Carne | 2.38% |
| Frutas | 4.29% |
| Verduras | 4.58% |
| Embutidos | 2.76% |
| Lácteos | 7.81% |
| Panadería | 2.10% |
| Desayunos | 4.89% |
| Galletas y bocaditos | 3.49% |
| Postres | 1.52% |
| Pastas y fideos | 1.98% |
| Salsas | 2.50% |
| Básicos | 19.17% |
| Conservas | 5.13% |
| Bebidas | 5.54% |
| Licores | 3.45% |
| Tocador | 6.63% |
| Sanitario | 6.20% |
| Limpieza | 8.39% |
| Camping | 2% |
| Animales | 5.19% |
| Total | 100% |

Tomando en cuenta la proyección de ventas, costos; señalado líneas arriba y la manera como están estructuradas las ventas según categoría de productos; elaboramos el stock activo necesario para afrontar la demanda semanal. Luego tomando en cuenta las variaciones de la demanda y el tiempo de entrega por parte de los proveedores, se asumió un stock de seguridad ascendente al 15 % de la demanda semanal.

Tabla 22: Cálculo del stock semanal

| Categoría de productos | Stock normal o activo | Stock de seguridad | Stock total |
|-------------------------------|------------------------------|---------------------------|--------------------|
| Frutas | - | - | - |
| Verduras | - | - | - |
| Carnes y pollo | - | - | - |
| Embutidos | 212.08 | 31.81 | 243.89 |

²⁷ Se ha considerado los costos en base a la composición de las ventas y el margen que da cada categoría de producto

| Categoría de productos | Stock normal o activo | Stock de seguridad | Stock total |
|------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------|
| Lácteos | 600.11 | 90.02 | 690.13 |
| Panadería | 151.28 | 22.69 | 173.97 |
| Desayunos | 352.26 | 52.84 | 405.10 |
| Galletas y bocaditos | 251.41 | 37.71 | 289.12 |
| Postres | 116.80 | 17.52 | 134.31 |
| Harinas | 152.14 | 22.82 | 174.96 |
| Salsas | 180.09 | 27.01 | 207.11 |
| Básicos | 1,565.07 | 234.76 | 1,799.83 |
| Conservas | 394.18 | 59.13 | 453.31 |
| Bebidas | 372.48 | 55.87 | 428.35 |
| Licores | 231.96 | 34.79 | 266.75 |
| Tocador | 509.44 | 76.42 | 585.86 |
| Sanitario | 476.40 | 71.46 | 547.86 |
| Limpieza | 644.68 | 96.70 | 741.38 |
| Camping | 134.47 | 20.17 | 154.64 |
| Animales | 348.95 | 52.34 | 401.29 |
| Total | 6,693.78 | 1,004.07 | 7,697.85 |

Adaptado de las ventas semanales de Market Circolo

- **Costos asociados al inventario**

Los costos asociados al inventario son los costos de compra, costos de emisión de pedidos, costos de posesión de inventarios y costos de rotura de stock. A su vez alguno de ellos puede ser de naturaleza fija - como el alquiler de almacén, el sueldo del almacenero o las cuentas de agua y luz-y de naturaleza variable como las mermas o el pago del seguro. (Carreño, 2011)

En las siguientes tablas se detallan los costos en los que incurre “Ysicompras.com” por poseer inventarios. En la tabla 23 se encuentran los costos fijos que está conformado en primer lugar por el pago de alquiler del almacén que asciende a S/ 1,500. Luego están las horas hombre del jefe de operaciones que es el encargado de realizar el control de stock y emitir las órdenes de compra. Finalmente están los servicios básicos de luz y agua que permiten el correcto funcionamiento de las máquinas de refrigeración de perecibles o los servicios de limpieza de almacén.

En la siguiente tabla 24 se encuentran los costos variables de posesión de inventarios y se calculan como proporción del stock. En las mermas se asume una pérdida del 2% del valor de stock. Asimismo se contratará un seguro ascendente al 5% del valor del stock que se mantiene en almacén (que equivale aproximadamente a una semana de stock) para casos de siniestros, desastres naturales u otros.

Tabla 23: Costos fijos mensuales de posesión de inventarios

| Concepto | Costo aproximado |
|---------------------|---|
| Alquiler de almacén | S/ 1500 |
| Luz | S/ 450 (2 visicoolers y 1 refrigeradora) |
| Agua | S/ 50 |

Tabla 24: Costos variables de posesión de inventarios

| Concepto | Costo aproximado |
|----------|------------------|
| Mermas | 2 % |
| Seguro | 5 % |

Adicionalmente habría que considerar algunos costos por rotura de stock, es decir, clientes que se dejaron de atender por tener una faltante de producto en almacén, implicando un costo para la empresa ya que son flujos de dinero que dejarán de entrar a la empresa.

c. Gestión de almacenes

Como medida básica de almacenamiento se usarán anaqueles de metal con medidas 2.05 de largo, 2.40 de alto y 0.45 de ancho, estructurándose tres niveles por anaquel, cuya capacidad de carga es en promedio de 80 kg. Para los materiales que necesiten refrigeración se adquirirán dos visicooler y una refrigeradora y para productos como panificados se utilizarán jabas de plástico.

La distribución del almacén estará en coherencia con las categorías de producto que serán ofertados a los clientes, además de considerar los siguientes criterios: productos comestibles, productos con fuertes aromas, productos perecibles y productos frágiles. Adicionalmente se realizará una clasificación ABC en base a la rotación de los productos; los productos de mayor rotación estarán más cerca de la zona de despacho.

Hay ciertos productos que demandarán un mayor espacio de almacenamiento que otros debido a su tipo de almacenamiento, el nivel de stock requerido y las dimensiones del producto. Es así que se ha elaborado un “Pareto” que permite saber que productos ocupan mayor espacio de almacenamiento y permitirá tomar criterios de gestión adecuados para cada categoría.

Tomando como referencia el almacén de Market Circolo se ha considerado el espacio total del almacén como 100%. Partiendo de esa base se ha calculado los metros cuadrados que cada categoría ocupa y en consecuencia la proporción con respecto al espacio total, tal como se detalla en el punto 1 capacidad máxima del almacén.

4.2.2. Gestión de Transformación

a. Atención de pedidos

La generación de una orden de pedido (OP) inicia con el acceso del cliente a la página web, si es cliente nuevo deberá generar un usuario²⁸ mediante el registro de la siguiente información: nombre completo, dirección, teléfono, correo y contraseña. En el caso que ya sea un cliente recurrente ingresará digitando su usuario y contraseña. De manera simultánea el sistema creará un código interno asociado a cada cliente, con el objetivo de facilitar el reparto de los pedidos²⁹.

Una vez colocado su usuario y contraseña el cliente podrá empezar el proceso de compra, el cuál en primer lugar le dará la opción de usar la herramienta “Planificador de compras”. En el caso que el cliente decida usar dicha herramienta le aparecerá el número de miembros del hogar y los platos a cocinar durante la semana. De esa manera el cliente podrá saber la cantidad de insumos necesarios para elaborar el plan de comidas de la semana. Si no desea usar el planificador pasará de manera directa a seleccionar sus productos según categoría de productos y agregar dichos productos a su carrito de compras.

Una vez que el cliente haya terminado de seleccionar todos los productos de su lista de compras, pasará a una ventana donde deberá indicar si pagará en efectivo (con billete de que denominación) o con tarjeta (que tipo de tarjeta), y el día en el que desea que se le envíe el pedido (dentro del rango de horario de reparto dispuesto por la empresa). Una vez completada esa información la OP entrará al sistema para su atención en los plazos acordados. De manera automática el sistema generará un correo al cliente para confirmarle que su OP ha sido recibida y será atendida.

b. Armado de pedidos

El almacenero recibirá las OP de los clientes y procederá a la filtración de los mismos. Esta filtración permitirá agrupar las OP por lugares de residencia, adicionalmente generará una lista de los productos perecibles que deberán ser solicitados para la compra.

Luego de realizarse el filtrado de la información, se procederá a imprimir el consolidado de las órdenes de los pedidos y en estos debe figurar el código de la orden de compra, nombre del cliente, código del cliente, dirección exacta, el tipo de pago, y la lista completa de los productos solicitados (tipo de producto, marca y cantidad).

²⁸El usuario será el correo electrónico del cliente

²⁹Los 2 primeros dígitos del código servirá para identificar el lugar de residencia del cliente. Ej. si el cliente vive en los Girasoles su código comenzará con 01, si vive en el Cuadro su código comenzará con 02 y así con todos los demás.

Por medio de un carrito de compras el almacenero preparará una a una las OPs de los clientes, para luego colocarlas en la mesa de armado. Con los productos armados en mesa, el administrador complementará el armado añadiendo los perecibles que han sido previamente solicitados a los proveedores. Escaneará los productos asegurándose que no halla faltantes o equivocaciones en la lista, de detectarse alguna equivocación el almacenero deberá hacer la corrección respectiva. Finalmente se generará un comprobante que será anexado a la OP del cliente.

Las OPs que fueron armadas correctamente serán embaladas colocándoseles un precinto de seguridad, las bolsas son acomodadas en jabas (un pedido por jaba). Las jabas tendrán casilleros donde se colocará el código del cliente, su ticket y su cambio en caso cancele en efectivo. Los perecibles por su parte irán en coolers para su conservación; cada una de estas bolsas llevará el código del cliente.

4.2.3. Gestión de distribución

a. Diseño de las rutas de reparto

El diseño de las rutas de reparto es clave para “Ysicompras.com”, debido a que la empresa considera importante la planificación de la distribución de los pedidos. Como se mencionó anteriormente, se atenderán a las familias que residan en los siguientes condominios ubicados en el distrito de Chosica: Los Girasoles, El Sol de Huampaní y Santa María y en Chaclacayo: El Cuadro, Las Begonias, Los Cóndores y Cusipata.

Con la finalidad de controlar el reparto de las órdenes de pedido se identificarán dos zonas: zona 1 y zona 2. Estas zonas se establecieron considerando la ubicación de los condominios respecto al almacén. La zona 1 está conformada por los condominios Los Girasoles, El Sol de Huampaní, El Cuadro y Cusipata; mientras que la zona 2 está integrada por los condominios Los Cóndores, Las Begonias y Santa María.

Cabe destacar que previo a este proceso de optimización de rutas, se debe asegurar que las direcciones brindadas por los clientes existan. Esto será posible en el momento del registro del cliente vía página web debido a que este podrá indicar su dirección exacta, referencias y se procederá a ubicarlo en el mapa “Google Maps” para asegurar que el domicilio indicado es el correcto.

Las rutas de reparto serán variables considerando la dirección de los clientes que realizaron sus pedidos en el día y su ubicación en las zonas de reparto. En este sentido, se buscará establecer la

ruta óptima y eficiente que permita llegar en el rango de tiempo que espera el cliente y reducir el costo por combustible. Asimismo, se utilizará Google Maps como una herramienta que permita a “Ysicompras.com” establecer dicha ruta óptima.

El cálculo del tiempo de reparto en cada condominio se establecerá considerando el horario de reparto de “Ysicompras.com”, el tiempo promedio que toma ir desde el almacén a los condominios, la cantidad familias que hicieron sus OPs en un mismo condominio y la distancia entre sus domicilios.

b. Gestión de entrega de pedidos

La gestión de entrega de pedidos, empieza una vez que las OPs armadas se encuentren en el carro listas para ser despachadas. La distribución de las OPs dentro del carro se realiza considerando el orden de reparto que indica la ruta óptima (dicha ruta ha sido previamente armada por el administrador); es decir, las ultimas OPs en entregar se colocan más alejadas a la puerta trasera del carro y las primeras más cerca a dicha puerta. La codificación que está colocada en la jaba permitirá identificar fácilmente la urbanización de destino. La entrega de las OPs se realizará en el siguiente horario referencial:

Tabla 25: Horario aproximado de reparto de pedidos

| Condominio | Horario (pm) |
|--------------------|------------------------|
| Los Girasoles | De 01:00 pm a 02:20 pm |
| El Sol de Huampaní | De 02:20 pm a 02:55 pm |
| El Cuadro | De 02:55 pm a 03:35 pm |
| Cusipata | De 03:35 pm a 04:00 pm |
| Las Begonias | De 04:00 pm a 04:30 pm |
| Los Cóndores | De 04:30 pm a 05:00 pm |
| Santa María | De 05:00 pm a 06:00 pm |

Los horarios establecidos son aproximados, puesto que dependen de la cantidad de pedidos por condominio. Cabe resaltar, que este horario se hizo tomando el día en el cual tendremos mayor cantidad de pedidos, que de acuerdo a las encuestas realizadas es el día sábado. Asimismo, para evitar cualquier inconveniente se tiene como política realizar llamadas telefónicas a los clientes antes de que el vehículo salga con las OPs, esto con el objetivo de verificar que haya una persona al momento de la entrega y evitar así que el pedido se pierda. En caso el cliente indique que no se encontrará en su domicilio a la hora del reparto, se le informará que su OP se entregará al final de la hora de entrega.

Posteriormente, se informará al chofer acerca de la ruta de reparto, resaltando la dirección de los clientes para que ingresen los pedidos al vehículo. Al chofer se le hará entrega de la hoja de ruta mientras que al repartidor se le entregará la hoja de control de los pedidos, y el POS para los pagos con tarjeta. Con los pedidos y documentos listos, el repartidor y el chofer podrán salir del almacén y realizar la distribución correspondiente de pedidos.

Al llegar a la residencia de un cliente, el repartido procederá a llamar a la puerta y cuando el cliente salga, se identificará como trabajador de “Ysicompras.com” y de manera cordial, informará al mismo que entregará el pedido que fue solicitado en la fecha correspondiente. Inmediatamente, se procede a verificar la conformidad del pedido, a través del chequeo de la cantidad de productos que aparecen en la OP. En caso el cliente este conforme con el pedido, firmará la boleta o factura, realizará el pago, recibirá su comprobante de pago y el vuelto de ser el caso.

En caso el cliente no esté conforme con el pedido o se hayan presentado contingencias, estas se explicarán de manera detallada en el siguiente punto “Gestión de la logística inversa”.

c. Gestión de la logística inversa

“Ysicompras.com” contempla contingencias que requieren una gestión de logística inversa. “La logística inversa está relacionada con la gestión del flujo de productos desde el punto final o de consumo hasta el punto de origen (...)” (Carreño, 2011). En “Ysicompras.com” se considera que su adecuada gestión permitirá recuperar parte del valor de los productos, disponer adecuadamente de ellos; así como satisfacer a nuestros clientes. La gestión de la logística inversa se aplica tanto a proveedores como a clientes, a continuación se explica lo que hará la empresa en ambos casos:

- Faltante de productos: Dentro del proceso de abastecimiento de productos se prevé que los proveedores pueden entregar menor mercadería de la que se solicitó. Esto podrá ser detectado cuando se realice el conteo de productos. De ser el caso se solicita al proveedor una nota de crédito por el valor de la mercadería faltante y se establece una nueva fecha de entrega.
- Productos que se encuentran vencidos o dañados: Nuestros proveedores nos aseguran altos estándares de calidad, pero se contempla que pueden filtrarse productos con fallas de fábrica, vencidos, productos con envases deteriorados o que no cumplan con los estándares de calidad en la mercadería entregada. Esto es común en categorías de productos como lácteos, panificación, embutidos, entre otros.

El proceso de control de calidad es clave para detectar dichos productos. En este caso, se comunica al proveedor acerca de la deficiencia del producto, quien deberá reponer los productos en la siguiente fecha pactada para la entrega de pedidos. En este caso, se trabajará con indicadores de productos vencidos, dañados, etc. para llevar el control de los mismos.

- **Contratiempos con los clientes:** Se prevé que durante el proceso de reparto de pedidos puedan surgir algunos contratiempos en donde el pedido no cumpla con las expectativas del cliente. A continuación se explica lo que la empresa hará en caso de presentarse algún contratiempo:

Luego de hacer el check respectivo de los productos solicitados por el cliente, en caso no se hayan enviado el total de productos solicitado, el trabajador encargado conversará con el cliente y le indicará que en máximo 60 minutos un trabajador se acercará a la casa del cliente con los productos faltantes y que no se efectuará cobro alguno por los mismos. Para cumplir con ello, el repartidor comunicará al administrador la situación para que este se encargue del envío de los productos faltantes al cliente.

En caso el cliente, al momento de revisar los productos solicitados, considere que alguno de estos presentan mal estado (fechas de vencimiento pasadas, golpes, abolladuras, bolsas que no están selladas, entre otros), deberá de consultarlo con el trabajador con el cual está revisando el pedido. Si el trabajador avala estos hechos, el proceso a seguir será el mismo que en el caso anterior

Para mayor información de los procesos claves del funcionamiento de “Ysicompras.com”, ver anexo Z.

5. Gestión del servicio post venta

Para “Ysicompras.com” contar con un servicio postventa para el cliente es realmente importante, debido a que se busca mantener al cliente informado y satisfecho desde el principio del servicio hasta después de haber realizado la compra. Como parte de este servicio, se realizará una serie de actividades que se describen a continuación:

5.1. Llamadas a los clientes

Luego de que los pedidos hayan sido repartidos en el horario pactado, se realizarán llamadas a cada uno de los clientes para obtener su conformidad con la compra y se preguntará lo siguiente:

Buenas tardes/Días Sr(a), lo llamamos de “Ysicompras.com”. El motivo de esta llamada es para preguntarle si está satisfecho con la entrega de su pedido.

En caso el cliente nos informe que está conforme con el servicio, se procederá a decirle lo siguiente:

Muchas gracias por su preferencia. Recuerde que en “Ysicompras.com”, estamos para servirle y cualquier duda o sugerencia no dude en comunicárnosla. Que tenga un(a) buen(a) día/tarde.

En caso el cliente nos informe de algún percance, se le preguntará cuál fue y dependiendo del tipo, se le brindará una solución. Los percances que hemos identificado que se pueden presentar son los siguientes:

- Equivocación de los productos: Es decir, que no lleguen todos los productos pedidos por el cliente o que lleguen productos diferentes (sea en marca, tamaño, contenido, entre otros)
- Mal estado de los productos: Es decir, que el cliente considere que algún producto llegó malogrado, o que presente fallas en su presentación (golpes, rasguños, entre otros)
- Errores al momento del pago del pedido: Es decir, que el cliente haya informado al momento de realizar su pedido la modalidad de pago (efectivo o tarjeta) y que en caso haya solicitado llevar vuelto, este no alcance y se dificulte el pago del pedido.

5.2. Recomendaciones personalizadas al cliente

Este procedimiento se realizara de forma personalizada para cada cliente con la finalidad de analizar la dinámica de compra de cada familia en particular y poder ofrecerles recomendaciones que sirvan para optimizar su compra. La persona responsable de esta actividad será el administrador, quien se encargará de la gestión de la base de datos de la plataforma.

Para comenzar, lo primero que deberá hacer es exportar el historial de pedidos de un cliente desde la base de datos hacia una hoja Excel. Con los datos en Excel, se procederá a filtrar la lista por categorías para identificar cuál es la más demandada por el cliente así como los productos que se presentan de forma recurrente en su orden de pedido. Ello permitirá identificar el perfil de compra del cliente; por ejemplo, un cliente que gusta de las pastas, un cliente que prefiere productos naturales o un cliente con tendencia vegetariana.

Finalmente, con la información recopilada se le enviará al cliente un boletín informativo por correo electrónico cuyo contenido tendrá un listado de nuevos productos, una comparación de

marcas, promociones y recetas útiles que pueden resultar de su interés. Estos correos se enviarán una vez al mes con la finalidad de brindar información concisa y no saturar de correos al cliente.

5.3. Atención de reclamos y sugerencias

Como parte del servicio postventa, “Ysicompras.com” pondrá a disposición de sus clientes una línea telefónica para la atención de quejas, reclamos, consultas o sugerencias. Se prevé que estos llamarán para preguntar por promociones o hacer consultas sobre los beneficios de un producto. En este caso, el administrador es quien contestará la llamada para atender a sus solicitudes y preguntas.

En lo que respecta a quejas y/o reclamos, existen procedimientos de logística inversa establecidos líneas arriba, los cuales servirán para que los colaboradores de “Ysicompras.com” puedan afrontar situaciones como estas. De ser otro tipo de quejas comunicará al administrador para que tome las medidas correctivas.

Cabe resaltar que para la elaboración del plan operativo de la empresa, se realizaron entrevistas a expertos en el tema logístico del sector *retail*. Mediante estas entrevistas se logró conocer más el funcionamiento logístico de algunas empresas, lo cual nos ayudó a dar sustento al manejo de las operaciones de “Ysicompras.com” (ver anexo AA).

CAPITULO 6: GESTIÓN DE PERSONAS

“El propósito de la administración de recursos humanos es ayudar a mejorar las contribuciones productivas del personal con respecto a la organización, considerando que el valor del capital humano determina el grado de éxito de la misma” (Werther & David, 2008). A continuación se presenta el plan de recursos humanos de “Ysicompras.com” que se divide en: objetivos, estructura organizacional, gestión del talento y evaluación de riesgo.

1. Objetivos de recursos humanos

Los principales objetivos del plan de recursos humanos de “Ysicompras.com” son los siguientes:

- Obtener un grado de satisfacción de los trabajadores de 4 en una escala del 1 al 5 al finalizar el primer año y llegar a 4.5 en los siguientes años³⁰.
- Lograr mejoras en la evaluación del desempeño de manera consecutiva. Para medir el desempeño se empleará el método de evaluación participativa por objetivos EPPO³¹(Chiavenato, 2002).
- Tener tasas de rotación por debajo del 30 % durante el primer año y por debajo al 20% los siguientes años³².
- Tener índices de ausentismo por debajo del 3% de manera anual³³.

2. Estructura organizacional

2.1. Organigrama

“Ysicompras.com” contará con 4 personas en planilla durante el primer año de operaciones, las cuales se dividen en dos áreas principales: administración y operaciones. Cabe resaltar que la importancia de que la empresa cuente con un organigrama, radica en que estos “son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma

³⁰Para medir la satisfacción de la persona se utilizará una encuesta con preguntas y puntajes del 1 al 5.

³¹El EPPO es un método de evaluación participativa que involucra a colaboradores y gerentes, en la que de manera conjunta se definen los objetivos que serán el eje de la evaluación. En el caso del repartidor - debido a su interacción con el cliente- el modelo “servqual” mencionado en el plan de marketing servirá como mecanismo de sus evaluaciones.

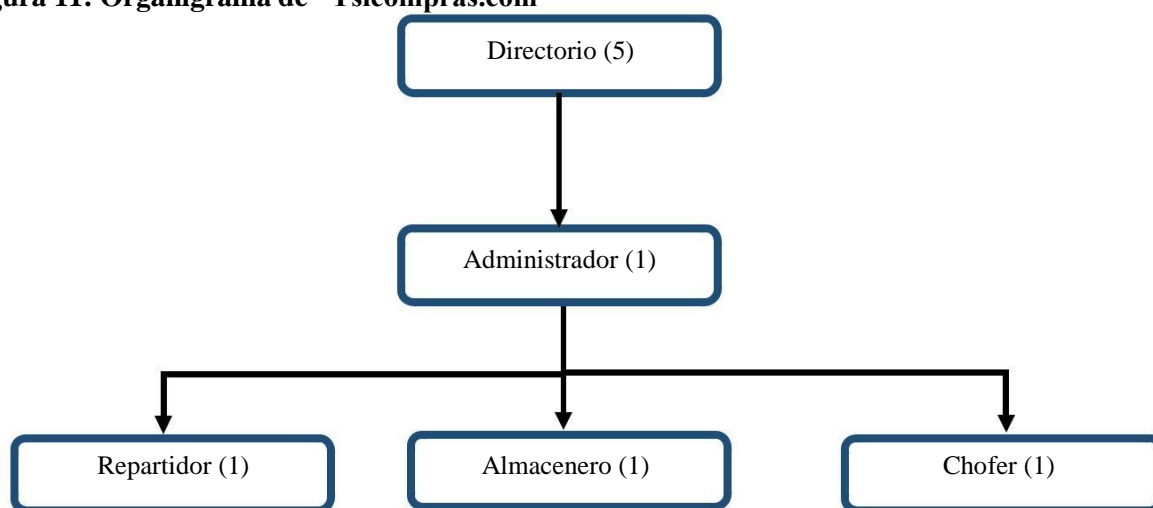
³²Para el cálculo de la tasa de rotación se considera la siguiente fórmula : $IRP = ((A+D)/2)*100 / (F1+F9)/2$, donde : A= N° de personas contratadas durante el periodo considerado, D= N° Personas desvinculadas durante el mismo periodo, F1= N° de trabajadores al inicio del periodo, F2= N° de trabajadores al final del periodo

³³Se calcula de la siguiente manera : $horas\ perdidas / (jornada\ laboral * total\ de\ trabajadores)$

esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría” (Thompson, 2009).

A continuación, se muestra el organigrama de la empresa para luego explicar la jerarquía del mismo.

Figura 11: Organigrama de “Ysicompras.com”



En la figura mostrada, se puede observar que la cabeza de “Ysicompras.com” es el directorio, el cual está conformado por los cuatro autores de esta tesis con 18.75 % de participación cada uno y el representante de Market Circolo, empresa que tiene una participación del 25% de las acciones. En el siguiente nivel del organigrama se encuentra el administrador, quien se encargará de la administración general de “Ysicompras.com” y de reportar los resultados del negocio al Directorio. Asimismo, es el encargado de supervisar el área operativa de la empresa, la cual se encuentra conformada por el almacenero, el repartidor y el chofer.

La estructura de “Ysicompras.com” se encuentra organizada por funciones, esto debido a que facilita la distribución de las actividades y brinda mayor especialización., sin que esto suponga una falta de interrelación entre los colaboradores.

2.2. Descripción de funciones

Luego de explicado el organigrama de la empresa, se procederá a describir las funciones que cada uno de los trabajadores debe realizar, para luego poder definir el perfil de los mismos. La descripción de las funciones se explica en la siguiente tabla:

Tabla 26: Funciones de los colaboradores de “Ysicompras.com”

| Puesto | Funciones permanentes | Funciones eventuales | Modalidad y tipo de contrato |
|---------------|---|---|---------------------------------|
| Directorio | Evaluación de los resultados de la organización Reuniones y evaluación del administrador | Realizar el planeamiento estratégico Definir inversiones y planes de expansión Selección del administrador | - |
| Administrador | Actividades administrativas Actividades de marketing Pago a proveedores Reunión con los directores Realizar cierre de caja del día (turno mañana y turno noche) Cierre del almacén Apertura del almacén Gestión de las ordenes de compras Recepción de las órdenes de compra Diseño de las rutas de repartición Supervisión de las actividades que realizan los almaceneros y repartidores Recepción de pedidos realizados vía plataforma virtual, ordenándolos y filtrándolos. Hacer las llamadas de confirmación de entrega de pedidos al Cliente Actualización de precios y ofertas en el sistema | Selección de personal Evaluación de desempeño del personal Evaluación de proveedores Elaboración de reportes de progreso y planes de acción Revisión y control del inventario Envío de recomendaciones e información a los clientes acorde a su perfil de compra Atención de consultas y reclamos | Plazo Fijo – Tiempo completo |
| Almacenero | Armado de los pedidos Traslado de los productos a la camioneta de repartición Facturación de los pedidos Apoyo en la reposición de los productos en góndola Chequeo junto al almacenero de la carga de pedidos | - | Plazo Fijo – Tiempo completo |
| Repartidor | Repartición de los productos a domicilio Chequeo de los pedidos con los clientes Cobros de los pedidos a los clientes Cuadre de caja junto al administrador | - | Plazo fijo-Part time |
| Choferes | Manejo de la camioneta de la empresa por las rutas establecidas Limpieza de vehículo Control de mantenimiento de vehículo | - | Plazo fijo-Part time |

Las funciones especificadas deben ser realizadas por todos los trabajadores de la empresa, de acuerdo al puesto que ocupan con ella y se les informará de las mismas durante la semana de inducción al puesto. De esta manera, cada colaborador sabe cuál es su función en la empresa, sin que esto evite que los mismos puedan sugerir mejoras. Una vez identificadas las principales funciones de los trabajadores, es importante establecer el perfil necesario por cada puesto, lo que implica determinar los conocimientos y aptitudes que cada colaborador debe de tener. La siguiente detalla el perfil por cada puesto.

Tabla 27: Perfil por puesto

| Puesto | Conocimientos | Aptitudes |
|---------------|--|--|
| Administrador | Egresado de la carrera técnica de Administración Experiencia laboral de mínimo 2 años. De preferencia experiencia en el sector <i>retail</i> . | Liderazgo Capacidad de trabajo bajo presión |
| Almacenero | Secundaria completa o cursando estudios universitarios / técnicos De preferencia experiencia en puestos similares | Capacidad de organización Trabajo en equipo Eficiencia con tiempo y recursos |
| Repartidor | Secundaria completa o cursando estudios universitarios / técnicos De preferencia experiencia en puestos similares | Empatía y amabilidad Capacidad de resolución de conflictos Capacidad de trabajo bajo presión Habilidad numérica |
| Chofer | Secundaria completa o estudios universitarios / técnicos incompletos. Contar con Brevete actualizado De preferencia experiencia como chofer | Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de resolución de conflictos Empatía y amabilidad |

2.3. Horario de trabajo

“Ysicompras.com” contará con personal que trabaje a tiempo completo, es por ello que es importante definir el horario de trabajo que manejará la empresa. Debido a que se trabaja cinco días a la semana, los colaboradores cumplirán una jornada de ocho horas de trabajo efectivo al día (sin considerar la hora de almuerzo) para llegar a las 40 horas semanales. Las tablas a continuación detallan los días de atención y el horario de trabajo de la empresa.

Tabla 28: Días de atención de “Ysicompras.com”

| Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| | | | | | | |

Tabla 29: Horario de trabajo de “Ysicompras.com”

| | Horario de trabajo | | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------|------|-------|-------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 8-9 | 9-10 | 10-11 | 11-12 | 12-1 | 1-2 | 2-3 | 3-4 | 4-5 | 5-6 | 6-7 |
| Administrador | | | | | | | | | | | |
| Almacenero | | | | | | | | | | | |
| Repartidor | | | | | | | | | | | |
| Chofer | | | | | | | | | | | |

3. Procesos de recursos humanos

3.1. Proceso de reclutamiento y selección

El proceso de reclutamiento y selección en “Ysicompras.com” tiene como objetivo principal seleccionar personas que cumplan con el perfil establecido. Cabe resaltar que debido a que los requisitos solicitados varían de acuerdo al puesto, el reclutamiento del personal se realizará de la siguiente manera:

- En el caso del Administrador se publicarán anuncios en la bolsa de trabajo de Universidades; mientras que, en el caso del almacenero, repartidor y el chofer, se utilizarán tanto los canales de portales de trabajo como los anuncios en murales ubicados en las zonas céntricas del distrito
- Luego de recibidos los Curriculum Vitae se procederá a analizar cuáles de ellos cumplen con el perfil establecido, además es importante que en las convocatorias se resalte el hecho de que el trabajo será en Chaclacayo y que por motivos de facilidad las personas tienen que vivir en ese distrito o alrededores (Chaclacayo, Ate y similares)

Una vez seleccionados los CV’s, el proceso de selección se desarrollará de la siguiente manera:

- Las personas cuyos CV’s sean seleccionados, serán convocadas para acercarse a la empresa y se realizará una dinámica grupal, en la cual se evaluará su habilidad de comunicación, resolución de conflictos y trabajo en equipo. Se les pedirá que cuenten con carnet de sanidad y su ficha de antecedentes policiales.
- Las personas que pasen el primer filtro, serán convocadas para una entrevista que durante el primer año estará a cargo de un miembro del directorio, mientras que para los siguientes años el administrador realizará dicha función (con la exclusión del puesto de administrador). Durante la entrevista se les preguntará por su nivel de experiencia y se

observará sus actitudes y comportamientos. Finalmente, el directorio en conjunto seleccionará a las personas que demostraron cumplir con el perfil requerido.

3.2. Proceso de capacitacion

Para “Ysicompras.com” es importante que los trabajadores se encuentren identificados con los objetivos del negocio y que conozcan el servicio que se ofrecerá a los clientes. Es por ello que los trabajadores como parte de su preparación pasarán por un proceso de inducción que durará aproximadamente dos semanas y que se llevará a cabo de la mano de los accionistas y del administrador, quién será contratado antes que los demás empleados.

Se realizarán dos charlas de inducción (una vez por semana), en las cuales se tocarán los siguientes temas:

- Primera charla: Se le informará a los colabores cuál es la misión, visión y metas a corto y largo plazo de “Ysicompras.com”, así como la explicación del concepto de negocio y de los clientes a los cuales se dirige la empresa. Asimismo, se les informará sobre la modalidad de contacto con el cliente (plataforma virtual) y los horarios de atención del servicio. Finalmente, se les mostrará el lugar de trabajo y el uniforme que utilizarán los almaceneros y repartidores.
- Segunda charla: Se explicará a los colaboradores la importancia de cada área de trabajo y se realizará una simulación de un pedido, para que el colaborador experimente la forma de trabajo y de atención al cliente que es necesaria para que la empresa realice sus funciones de manera óptima.

Por otro lado “Ysicompras.com” llevará a cabo dos tipos de capacitaciones para sus colaboradores en temas que son base para el funcionamiento de la empresa y la satisfacción del cliente. La siguiente tabla resumirá los principales temas que se desarrollarán en la capacitación y los colabores involucrados en las mismas.

Tabla 30: Temas de capacitación

| Tema Central | Temas específicos | Colaborador | Responsable | Frecuencia |
|---------------------|---|-------------|---------------|----------------------|
| Atención al cliente | Trato cordial al cliente Manejo de situaciones conflictivas Mejora de la comunicación | Repartidor | Administrador | 1 vez cada trimestre |
| Procesos operativos | Mejora de la efectividad de los procesos Calidad de los productos | Almacenero | Administrador | 1 vez cada trimestre |

Adicionalmente, y debido a lo estipulado en la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, “Ysicompras.com” realizará capacitaciones respecto a primeros auxilios, higiene ocupacional, prevención de accidentes, defensa civil y ergonomía laboral. Estas capacitaciones se realizarán una vez cada semestre y el responsable será un encargado externo a la empresa que tenga los conocimientos necesarios para que los colaboradores estén capacitados en estos temas importantes para su seguridad laboral.

3.3. Proceso de evaluación

Como ya se ha mencionado en los objetivos de recursos humanos, el método de evaluación que será utilizado será el de “evaluación participativa por objetivos” EPPO ya que implica un mayor involucramiento y motivación por parte del trabajador en la consecución de las metas (Chiavenato, 2002). Según este método tanto el supervisor como el empleado establecen objetivos de manera conjunta y definen las actividades para llegar a esos objetivos. Se hace el control de los objetivos de manera mensual, en base a ello se van tomando decisiones y se define la asignación de bonos por rendimientos (remuneración variable). Cabe resaltar que en la evaluación del repartidor, que mantiene contacto directo con el cliente, se tomará en cuenta los resultados del modelo Servqual que evalúa el servicio en general por parte del cliente .

4. Clima laboral

Un buen clima laboral dentro de toda organización es importante puesto que contribuye a que el trabajador logre desempeñarse de mejor manera en su lugar de trabajo. De acuerdo a Danitza Figueroa, “Los lugares que se caracterizan por presentar un buen clima laboral, se definen en que sus trabajadoras y trabajadores tienen orgullo de pertenecer a la Empresa, además de una auto exigencia, entrega y disciplina en su lugar de trabajo, todo esto acompañado de un deseo de asumir nuevas tareas y responsabilidades”(Figueroa).

Es por ello que en “Ysicompras.com”, se considerará importante la generación de un buen clima organizacional y las principales actividades que se realizarán para fomentar la comunicación, integración y buen desempeño de los colaboradores, serán las siguientes:

- Celebración de cumpleaños: El día del cumpleaños de cada trabajador, se realizará una pequeña reunión en la cual el agasajado recibirá una tarjeta de felicitación, un globo y una torta.
- Presentes por el día del trabajador: En esta fecha de celebración, se le entregará a cada uno de los colaboradores un obsequio y una tarjeta de felicitación.
- Almuerzo de integración de fin de año: Al finalizar el año, se invitará a los trabajadores a un almuerzo de integración en un club campestre de los alrededores, con la finalidad de fomentar la integración entre todos los trabajadores del área.
- Sorteo de fin de año: En el almuerzo de integración anual se realizará un sorteo de tres productos, los cuales serán principalmente: TV Plasma, Tablet y un celular.
- Canastas navideñas: Durante el mes de diciembre, se entregarán a todos los trabajadores una canasta navideña que estará valorizada en S/. 90.

5. Remuneraciones

La remuneración de los trabajadores de “Ysicompras.com” tendrán dos componentes: uno fijo y una variable. El sueldo fijo estará en función de las horas trabajadas, la carga laboral y las responsabilidades asignadas, en cuanto al componente variable del sueldo estará en línea con la evaluación por objetivos (EPPO) y por tanto en función del logro de objetivos trazados con cada colaborador, pudiendo significar un incremento del 20% del sueldo. Cabe resaltar que los trabajadores que recibe remuneración variable son el administrador y el repartidor.

Los colaboradores que laboran a tiempo completo recibirán todos los beneficios de ley (CTS, gratificaciones, vacaciones), pero acorde a lo estipulado en el régimen laboral de las Mypes a la cual se acogerá la empresa. Según este régimen los colaboradores percibirán el 50 % de la gratificación y CTS y tendrán derecho a 15 días de vacaciones.

Tabla 31: Remuneraciones del personal operativo de “Ysicompras.com”

| Personal | N° de trabajadores | Rem. Básica | Rem. Variable | Rem. Total | Gratificación | CTS | Es salud (9%) | Costo Mensual por colaborador |
|--------------|--------------------|-------------|---------------|------------|---------------|--------|---------------|-------------------------------|
| Almacenero | 1 | S/. 780 | - | S/. 780 | S/. 65 | S/. 35 | S/. 70 | S/. 950 |
| Repartidor | 1 | S/. 560 | S/. 112 | S/. 672 | - | - | S/. 60 | S/. 732 |
| Chofer | 1 | S/. 700 | - | S/. 700 | - | - | S/. 63 | S/. 763 |
| Total | | | | | | | | S/. 2,446 |

Tabla 32: Remuneraciones del personal de apoyo de “Ysicompras.com”

| Personal | N° de trabajadores | Rem. Básica | Rem. Variable | Rem. Total | Gratificación | CTS | Es salud (9%) | Costo Mensual por colaborador |
|---------------|--------------------|-------------|---------------|------------|---------------|--------|---------------|-------------------------------|
| Administrador | 1 | S/. 1,800 | S/. 360 | S/. 2,160 | S/. 180 | S/. 98 | S/. 194 | S/. 2,632 |
| Total | | | | | | | | S/. 2,632 |

Tabla 33: Remuneraciones del personal tercerizado por “Ysicompras.com”

| Personal | N° de trabajadores | Rem. Básica | Rem. Variable | Rem. Total | Gratificación | CTS | Es salud (9%) | Costo Mensual por colaborador |
|--------------|--------------------|-------------|---------------|------------|---------------|-----|---------------|-------------------------------|
| Contador | 1 | S/. 600 | - | - | - | - | - | S/. 6000 |
| Limpieza | 1 | S/. 550 | - | - | - | - | - | S/. 550 |
| Total | | | | | | | | S/. 1,150 |

CAPITULO 7: PLAN FINANCIERO

Como capítulo final se presenta el plan financiero de “Ysicompras.com”, que tiene como objetivo evaluar la rentabilidad del proyecto de negocio. Como parte del plan financiero se colocan los supuestos utilizados en el modelo financiero pasando luego al análisis de los estados financieros. Posteriormente, se hace una revisión de las distintas inversiones para culminar con las proyecciones y los indicadores financieros.

1. Supuestos del modelo financiero

1.1. Legales y tributarios

- Forma Societaria: Sociedad Anónima Cerrada (SAC)
- Beneficio de la Ley MYPE: Sí
- Régimen tributario: General: 28% (año 1 y 2), 27% (año 3 y 4), 26% (año 5 al 10).

1.2. Comerciales

- Unidad monetaria: Soles
- Tipo de cambio (soles por dólar): 3.55
- Impuesto General a las Ventas: 18%
- Tasa de incremento de precios (inflación): 0%
- Se ha considerado un horizonte de evaluación de 10 años.
- Participación de mercado: La participación de mercado para el año 1 es de 12%.
- El crecimiento de los clientes en el año 2 es de 17%, en el año 3 aumenta 14%, en el año 4 asciende a 43% (ingreso a 6 condominios más del sector B de Chaclacayo y Chosica), en el año 5 es de 23%, el año 6 es de 20%, en el año 7 es de 11%, en el año 8 es de 8% y a partir del año 9 se mantiene un crecimiento constante de 6% hasta el año 10.

1.3. Operacionales

- La fecha de apertura del local será el 02 de Enero de 2017. Sin embargo, las actividades pre-operativas del negocio empezarán desde el mes de Noviembre de 2016. Estas actividades incluyen el acondicionamiento del local, adquisición de los inmuebles y capacitación a los colaboradores.

- A partir del tercer año, se realizará un incremento de sueldo de 2% para los colaboradores del negocio y, específicamente, el administrador recibirá un incremento de 5% anual, al igual que el contador. Ese incremento es considerado un medio de motivación, como reconocimiento por el tiempo de servicio del trabajador y dado un contexto de mayores ingresos para la empresa.
- El alquiler del local utilizado para el almacén es un contrato establecido en la etapa pre-operativa que será renovable cada 3 años. Se considera un incremento del 5 % anual para el precio de alquiler debido al dinamismo del sector construcción³⁴ y al aumento de valor comercial en Chaclacayo y Chosica.
- Período de depreciación de activos fijos: 3 años para instrumentos diversos (jabas, coolers y carretillas) y software; 5 años para el automóvil; 4 años para equipos de cómputo (computadora, caja registradora, impresora, balanza, scanner de precios); y, 10 años para muebles y equipos (visicooler, refrigeradora, anaqueles, mesa de armado de pedidos, sillas y escritorio).
- La evaluación considera que para fin del año 10 la empresa se liquida y existe un valor residual de los activos y que se recupera todo el efectivo, las cuentas por pagar y el 95% de la mercadería al haber también posible merma.
- Para determinar la inversión en capital de trabajo se asume lo siguiente: en promedio se necesitan 3 días de venta como caja mínima para cubrir cualquier contingencia relacionada a la falta de inventario por incumplimiento de los proveedores. También se considera un plazo promedio de pago a proveedores equivalente a 7 días; en tanto, el plazo de cobro a los clientes que pagaron a través de Visa y Mastercard³⁵ es de 2 días. Por otro lado, se tiene previsto mantener 7 días de inventario en promedio.

1.4. Aspectos financieros

- La tasa de descuento utilizada (COK) es de 17.92 %. Para determinar esta tasa se utilizó como referencia el promedio del indicador de rentabilidad ROE (rentabilidad de la utilidad neta con respecto al patrimonio) de Market Circolo durante los últimos 5 años. Se consideró esta tasa dado que representa la mejor alternativa para invertir en un negocio similar que ya se encuentra en marcha en la zona de Chaclacayo y Chosica.

³⁴El promedio de expansión del PBI para el 2014- 2017 del sector construcción es de 7.7 % (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014)

³⁵De acuerdo a las encuestas concluyentes el 36% de los clientes prefiere pagar con tarjeta.

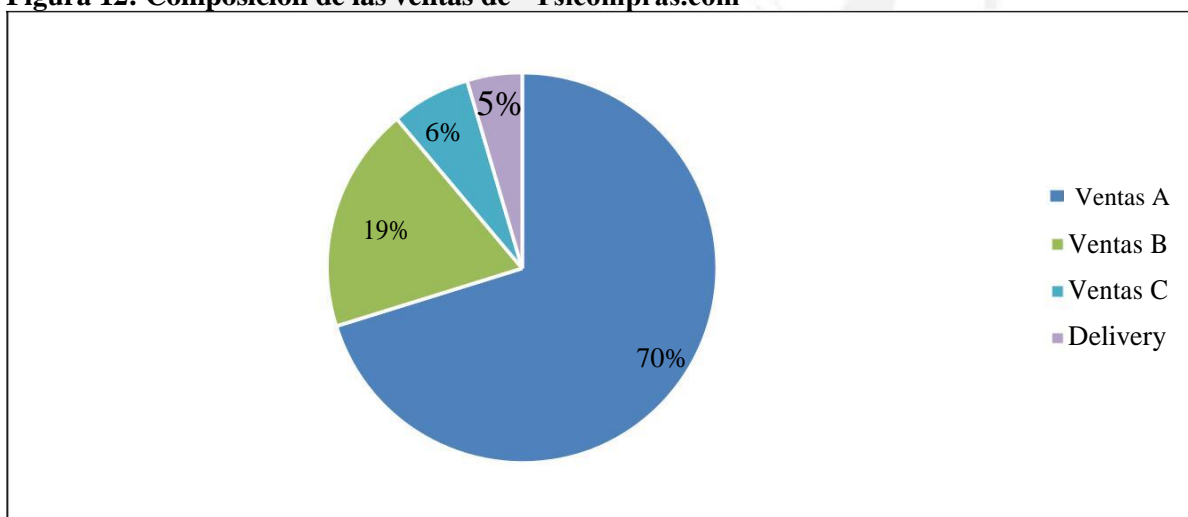
2. Proyecciones de Ventas

Para determinar las ventas, se tomó en cuenta la participación de mercado para el año 1 que es de 12% y los tres tipos de cliente a los cuáles se atenderá:

- Clientes A: aquellos que compran una vez a la semana y con un valor promedio de compra de 169 soles sin IGV.
- Clientes B: aquellos que compran una vez cada 15 días y con un valor promedio de compra de 237 soles sin IGV.
- Clientes C: aquellos que compran una vez al mes y con un valor promedio de compra de 330 soles sin IGV

Además de los ingresos por la venta de los productos, hay un ingreso que es generado por los fletes de envío. Haciendo un análisis de las ventas de “Ysicompras.com” en el horizonte de 10 años tendríamos una composición de ingresos que se puede observar en el siguiente gráfico. Los clientes que compran una vez a la semana generan el 70% de los ingresos, los clientes que compran una vez cada 15 días generan el 19% de los ingresos, los clientes que compran una vez al mes generan el 6 % y los ingresos por concepto delivery representan el 5%.

Figura 12: Composición de las ventas de “Ysicompras.com”



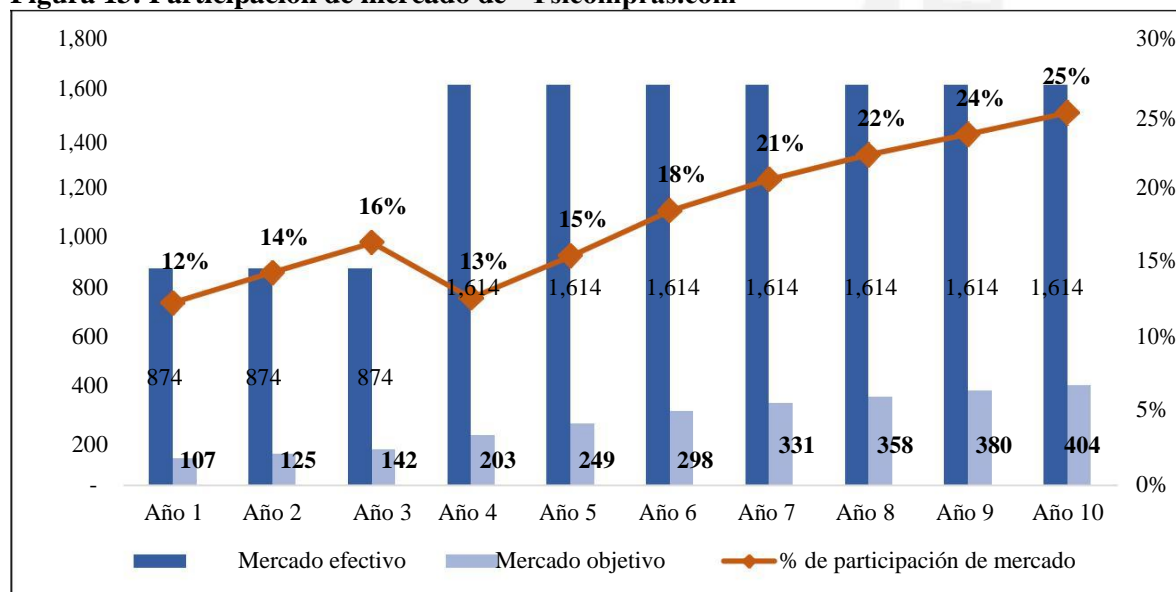
Durante los tres primeros años de actividad las ventas pasan de casi medio millón de soles a aproximadamente un millón de soles y la participación de mercado pasa de 12% a 16%. El 75 % de

los clientes que generan esas ventas son captados durante el primer año de operaciones gracias a las fuertes campañas de pre-lanzamiento y de introducción. Para el segundo año, el crecimiento es de 78 % dado lo atípico del primer año donde la base de clientes tiene una fuerte volatilidad de mes a mes; mientras que el crecimiento al tercer año es de 15% debido a que ya se cuenta con una base de clientes más estable.

Las ventas del tercer al sexto año se duplican debido a la entrada a otros condominios ampliando el mercado disponible de 1,722 a 3,182 familias; mientras que, la participación de mercado en el tercer año desciende a 13% dado el mayor universo de familias, y para el sexto año la empresa cuenta con una participación de 18%. Finalmente, durante los últimos años los crecimientos se estabilizan alrededor del 10% y las ventas llegan a S/ 2,913,057 soles, esto debido a que es una etapa de consolidación y maduración del servicio en el mercado. Cabe resaltar que al décimo año, “Ysicompras.com” contará con una participación de mercado de 25 %, que es un porcentaje bastante prudencial.

A continuación, se muestran los gráficos de la proyección de ventas anuales y participación de mercado de “Ysicompras.com”.

Figura 13: Participación de mercado de “Ysicompras.com”



3. Proyección de los costos

En cuanto a los costos variables, estos están representados por el costo de los productos diferenciado por cada categoría, las bolsas de plástico y los precintos que se utilizarán para empaquetar los pedidos. Se estima que los costos variables serán S/. 367,964, los cuales representan el 76% del total. A continuación se muestra la estructura de costos del negocio.

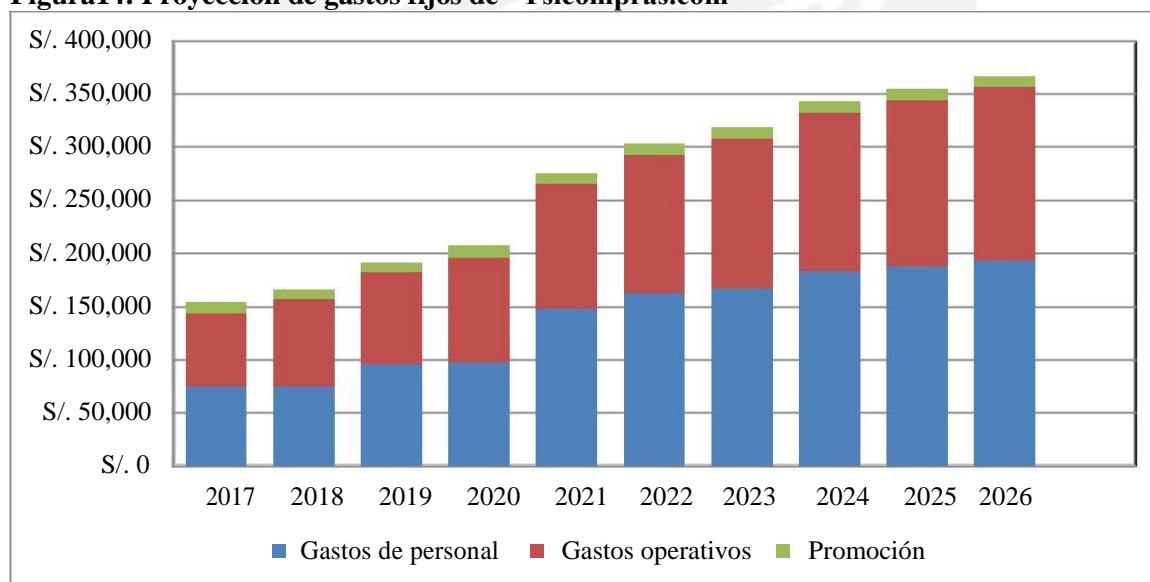
Tabla 34: Estructura de costos

| | | | |
|-------------------------|----------------------|----------------|-------------|
| Costos Variables | Costo de canasta | 367,835 | 70% |
| | Costo de precintos | 3,962 | |
| | Costo de bolsas | 755 | |
| Gastos Fijos | Gastos de personal | 79,997 | 30% |
| | Gastos operativos | 69,356 | |
| | Gastos de publicidad | 10,777 | |
| Total Costos | | 532,683 | 100% |

Los gastos fijos se componen principalmente por los gastos operativos, gastos de personal y gastos de publicidad y marketing. El gasto de personal es el más significativo (S/. 79,997) y está compuesto por el sueldo de 4 colaboradores. El segundo más importante son los gastos operativos (S/. 69,356) compuesto por el alquiler y mantenimiento del almacén, los gastos en los servicios básicos (luz, agua, teléfono) y las capacitaciones para el personal. Finalmente, los gastos de publicidad (S/. 10,777) incluyen actividades para el mantenimiento y fidelización de clientes.

A continuación se muestra la proyección de los gastos fijos para el negocio.

Figura14: Proyección de gastos fijos de “Ysicompras.com”



4. Inversión

La inversión inicial asciende a S/. 58,210 y se compone de gastos pre- operativos (S/. 30,152), activos fijos (S/. 23,030), y capital de trabajo (S/. 5,018).

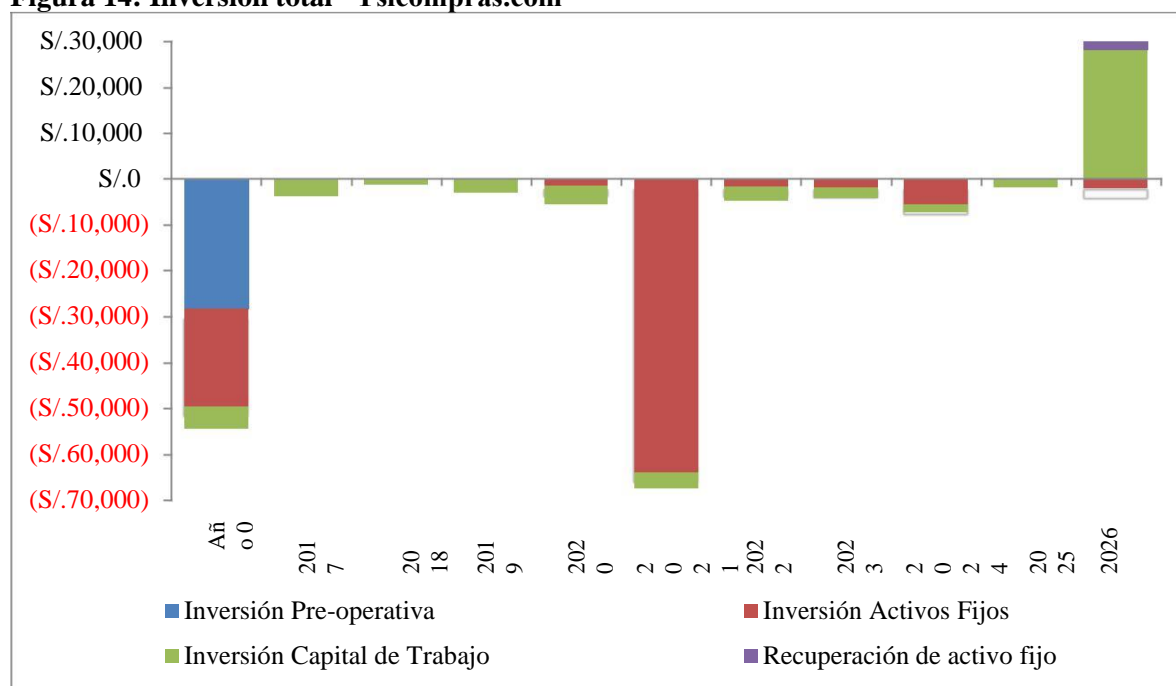
Los gastos pre-operativos del negocio comprende el acondicionamiento del local, gastos de constitución de la empresa, contratación del personal, equipos de cómputo, campañas de lanzamiento de marketing. Los activos fijos incluyen la compra de las jabas, muebles de oficina y software administrativo; mientras que, el capital de trabajo está compuesto por el inventario, las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y efectivo. Cabe resaltar que esta inversión será totalmente financiada por aportes de capital de los cinco socios, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 35: Aporte de los socios

| Nombre | Aporte | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|-------------|
| Grace Gastulo | S/ 14,552 | 18.75 % |
| Cyntia Hugo | S/ 14,552 | 18.75 % |
| Carmelo Sirna | S/ 14,552 | 18.75 % |
| Marcela Palomino | S/ 14,552 | 18.75 % |
| Market Circolo SAC | Kown How y Marca | 25% |
| Total | S/. 58,210 | 100% |

Para el quinto año y considerando el aumento de la demanda se proyecta la compra de un vehículo Hyundai H-1 por el valor de \$ 18,500, el cual será adquirido con financiamiento propio. Asimismo se considera la renovación de activos fijos a partir del año 4 en adelante.

Figura 14: Inversión total “Ysicompras.com”

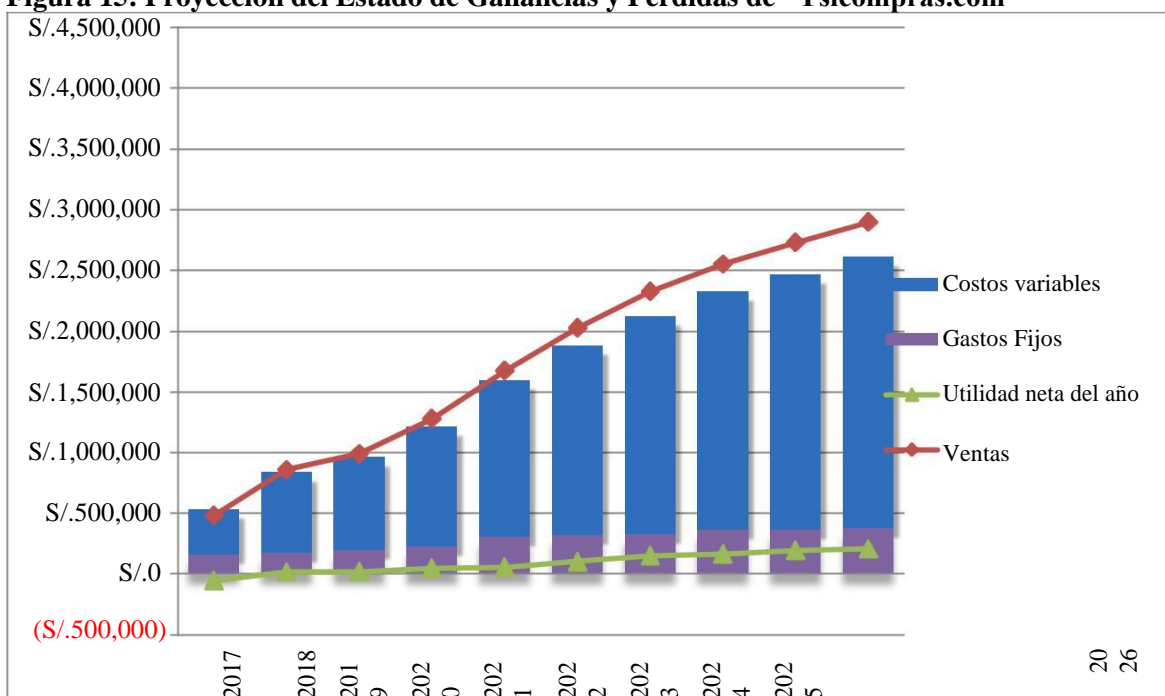


5. Estado de Ganancias y Pérdidas

Se proyecta el Estado de Ganancias y Pérdidas de “Ysicompras.com” en un horizonte de evaluación de 10 años donde se observa que se obtiene pérdida durante el primer año por S/ 54,759. Los gastos variables considerados para obtener el margen de contribución son el costo de inventario (98.7%), costo de embalaje (0.2%) y precintos de seguridad (1.06%). De esta manera, se obtiene un margen de contribución de 23.28%, manteniendo el ticket promedio y la estructura de costos para los 10 años.

Por otro lado, se observa que los costos fijos representan el 34.5% del total de las ventas para el año 1 y estos tienen una tendencia decreciente hasta el año 10. En la siguiente figura se muestra la evolución de la utilidad neta, los costos variables, costos fijos y los ingresos (ver Anexo AB).

Figura 15: Proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas de “Ysicompras.com”

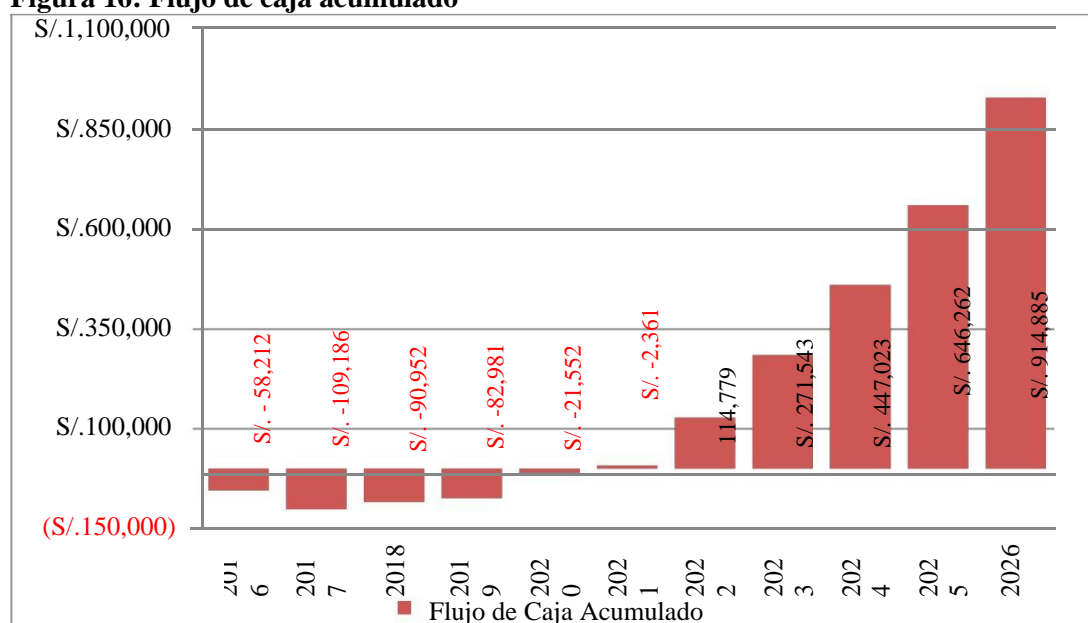


La pérdida del primer año se debe a que no se llega a la cantidad de pedidos necesaria para estar en el punto de equilibrio. Para el primer año se cuenta con 2,476 pedidos proyectados, pero el punto de equilibrio demandado es 3,496 pedidos. A partir del segundo año ya se contemplan ganancias, esto debido a que la cantidad de pedidos estimados sobrepasa el mínimo de pedidos para el punto de equilibrio.

6. Flujo de Caja

Para proyectar el flujo de caja del negocio se tomó como tasa de descuento la rentabilidad de Market Circolo (17.92%), un negocio del mismo rubro, con ella los flujos de caja descontados arrojan un valor presente neto de S/. 193,545 y una TIR de 39.59 %, lo cual demuestra que el proyecto es viable financieramente. Asimismo, el payback que se obtuvo para este proyecto es de 5 años. El siguiente gráfico demuestra el flujo de caja acumulado (ver Anexo AC).

Figura 16: Flujo de caja acumulado

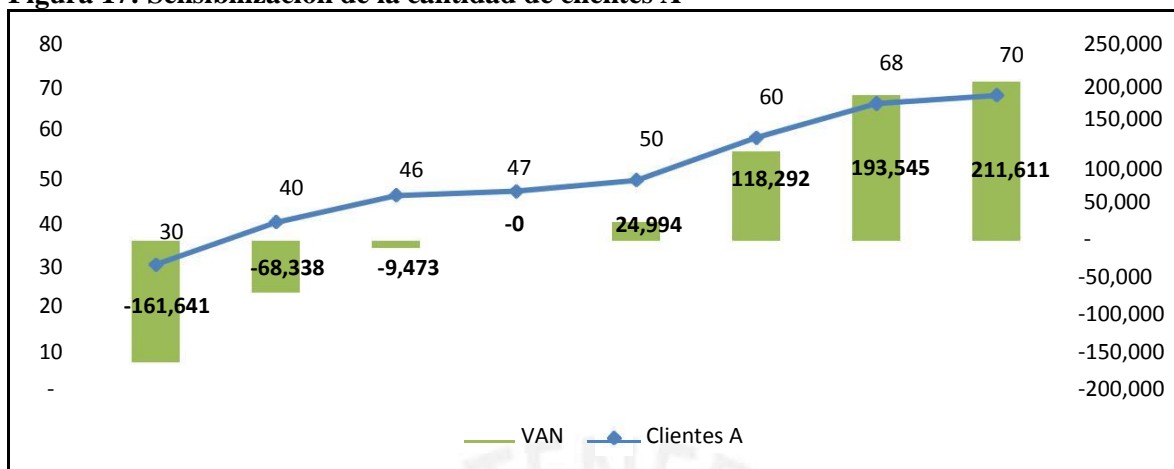


7. Sensibilización

Para la sensibilización de las variables se asumió que los costos se mantienen fijos y se consideró variable la cantidad de clientes tipo A y el ticket promedio de consumo de este para el primer año de operaciones.

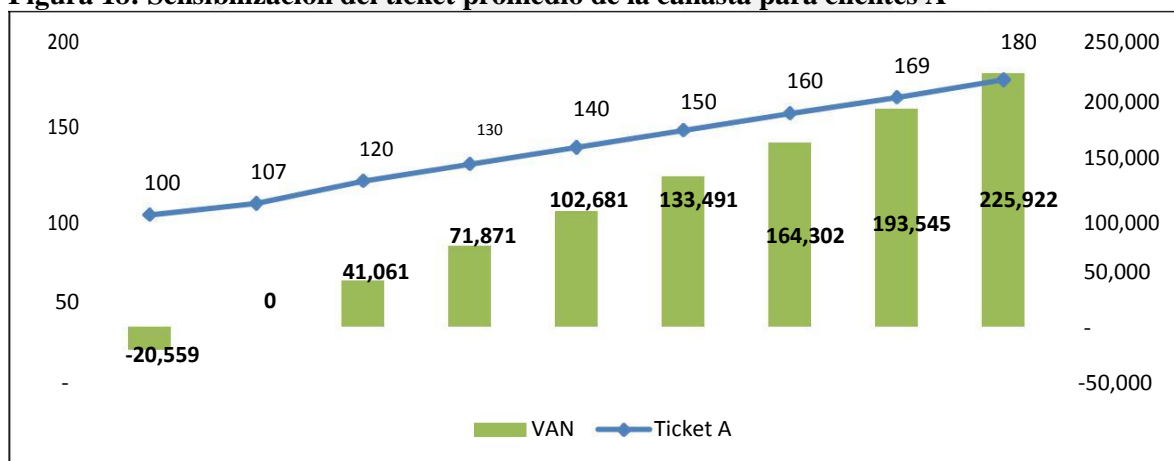
En el caso del cliente A, si la cantidad disminuye a 47 se obtiene un VAN de S/.0 y una TIR de 17.92%; es decir, la rentabilidad del negocio es igual a lo que los inversionistas desean ganar como mínimo; en cambio, si la cantidad se incrementa un 3%, se obtiene un VAN S/. 211,611 y una TIR de 41.3% (ver Figura 17).

Figura 17: Sensibilización de la cantidad de clientes A



Otra variable sensible es el ticket promedio por canasta de los clientes tipo A, si este se reduce 37% se obtiene un VAN de S/. 0 y una TIR de 17.92%; es decir, la rentabilidad del negocio es igual a lo que los inversionistas desean ganar como mínimo; en cambio, si el ticket se incrementa 6%, se obtiene una VAN de S/. 410,782 una TIR de 61.25% (ver Figura 18).

Figura 18: Sensibilización del ticket promedio de la canasta para clientes A



A partir de este análisis se determina que la variación del número de clientes y precio de la canasta del tipo A son más sensibles y afectan significativamente la rentabilidad del negocio.

Para mayor información sobre el cálculo del plan financiero, ver el anexo electrónico AD y finalmente, para visualizar las proformas de los diferentes costos que se mencionan a lo largo del documento, ver el anexo electrónico AE.

CAPITULO 8: RIESGOS DEL NEGOCIO

“Ysicompras.com”, al igual que todos los negocios que recién empiezan, se afrontará a una serie de riesgos. A continuación se describen los principales riesgos de la empresa por orden de importancia.

1. Poca demanda

Un riesgo importante es el que la demanda sea menor a la proyectada, lo cual afectaría los ingresos y utilidades de la empresa. Se ha identificado este riesgo como de nivel alto; y para mitigarlo, se investigará el mercado antes y después de iniciar las operaciones, esto con la finalidad de asegurar que la propuesta de negocio y las necesidades del público estén alineadas. Para ello se realizarán campañas de marketing directo con la finalidad de capacitar al cliente en el uso de la plataforma. Por ejemplo, contactar a un grupo de clientes, y hacer visitas a su domicilio para hacer una simulación de pedido gratuito con ellos para que conozcan el servicio.

2. Problemas con los proveedores

Debido al giro del negocio, la empresa debe asegurar el flujo de productos comercializados por lo que se asumen riesgos vinculados a falla de los proveedores en cuanto a plazos de entrega y a la calidad de los productos.

Al hacer la selección de los proveedores tomando como base los proveedores de Market Circolo podemos saber que son empresas confiables, ya que Market Circolo trabaja con ellos desde hace varios años. Si, a pesar de todo, alguna empresa fabricante no pueda cumplir con las órdenes de compra se recurrirá a las distribuidoras o en último caso a mercados mayoristas como el de Mesa Redonda o Productores para los cuales se habilitará una base de datos.

3. Daños de activos

El almacén podría sufrir daños a causa de desastres naturales, robos o algún error humano, que no solo provocarían la pérdida de las existencias que ahí se albergan, sino que afectaría las operaciones de manera inmediata. Para contrarrestar este riesgo se adquirirá un seguro que cubre todos los activos que alberga el almacén y su precio asciende al 5% de dichos activos

Asimismo, la pérdida del vehículo por extravío o robo afectaría las actividades de distribución de la empresa. En este caso, también se contratará un seguro vehicular que tiene cobertura en caso de robo y accidentes. Para los casos en los cuales el vehículo sufra algún

desperfecto mecánico o en los días de mantenimiento, se alquilará otro vehículo para cubrir esos días.

4. Falla del vehículo

Debido a que la empresa reparte pedidos diariamente, un riesgo operacional se relaciona a los fallos que puede presentar el vehículo con el que se trabaja. Para evitar posibles fallas, el auto se revisará diariamente antes de que inicie el turno de repartición y en el momento en el que regresa el vehículo al almacén; adicionalmente se hará un mantenimiento periódico al mismo. Sin embargo, la empresa es consciente de que pueden darse casos en los cuales el vehículo presente fallas durante el proceso de repartición, en este escenario, el plan de acción que tomará la empresa es contratar un servicio de taxi con el cual se pueda completar la entrega de pedidos.

5. Ausentismo de personal

A pesar que se ha trazado como objetivo mantener bajos niveles de ausentismo a través de los planes de motivación, capacitación y evaluación, es importante considerar que hacer en caso un repartidor, un chofer u otro colaborador se ausente. Lo cual se agrava tomando en cuenta el pequeño grupo de trabajadores con el que se cuenta y la especificidad de sus funciones.

En caso el chofer se ausente la empresa se pondrá en contacto con un servicio de taxi de la zona para contratar por un día los servicios de chofer. En el caso de que un almacenero faltase, se le comunicará a la persona de limpieza que suspenda sus funciones cotidianas para apoyar en el armado de pedidos. Finalmente si un repartidor faltase uno de los almaceneros lo cubrirá y este a su vez será cubierto por la persona de limpieza como ya se mencionó.

6. Fuga de talentos

Una de las prioridades de “Ysicompras.com” es reconocer las habilidades, desempeño y compromiso de sus trabajadores para de esta manera mantener en la empresa los colaboradores más aptos y evitar su traslado a otras empresas. Esto a su vez mantendrá un nivel óptimo de productividad y reducirá los costos que involucra el ingreso de personal nuevo.

Si se presentase el caso de un colaborador que esté planeando retirarse de la empresa y sea considerado de alto valor para la misma, se le propondrá un plan de “retención”, que consistirá en primer lugar en conocer los motivos de su retiro y de acuerdo a ello hacerle una propuesta (previamente consultada con el directorio) que podría variar entre obtener una mejora salarial, planes de crecimiento profesional o la delegación de mayores responsabilidades.

7. Conflictos e incidentes laborales

Como toda organización “Ysicompras.com” no está exenta de tener conflictos internos entre colaboradores que inciden gravemente en el clima laboral y afectan la productividad. Para afrontar estas eventualidades la empresa además de realizar las actividades de clima laboral, promoverá constantemente charlas con los colaboradores para conocer sus inquietudes y posibles altercados con compañeros o jefes inmediatos. El objetivo es poder identificar dichas situaciones y entender las razones que la originan para resolverlas. Por otro lado en los casos que se presentase conductas inadecuadas se hará llegar memorándum a las personas implicadas y de ser reiterativo se le separará de la empresa.

En caso de incidentes graves como robos, la empresa no negociará con las personas implicadas, se comunicará a la autoridad competente si fuera el caso y se le separará inmediatamente de la empresa.

8. Bajo impacto de las estrategias publicitarias

Existe cierto riesgo de que las estrategias publicitarias no tengan la acogida esperada en el público objetivo. Para evitar que esto suceda se tiene previsto realizar eventos en la etapa pre operativo y operativo, cuyo fin es promover las compras a través de la plataforma web. Se considera este riesgo como uno de nivel medio y, el plan de contingencia será reformular la propuesta de marketing y resaltar ante el público los beneficios del servicio y lo sencillo que es utilizar la plataforma.

CONCLUSIONES

A partir del análisis externo del negocio se concluye que la compra de abarrotes a través del canal virtual está creciendo a significativas tasas alrededor del mundo y el Perú no es ajeno a esa tendencia, en general las ventas vía internet a nivel nacional se vienen incrementando. A pesar de ello, este país se encuentra rezagado a comparación de otros países de la región lo que significa un amplio margen para seguir creciendo. De igual manera, el sector *retail* ha conseguido una notable expansión en el mercado nacional llegando a representar actualmente el 1.7% del PBI.

“Ysicompras.com” es una idea de negocio que nace como respuesta a la necesidad identificada y que basada en el uso de la tecnología busca que el cliente desarrolle sus compras en un menor tiempo, con mayor comodidad y con más información. Cabe resaltar que en el mercado de los distritos de Chaclacayo y Chosica no se encuentran ofertas similares a la propuesta “Ysicompras.com” ya que los supermercados, mercados y bodegas representan competencia indirecta. Asimismo, tras una investigación de mercado se identificó a personas en los distritos de Chaclacayo y Chosica que son cabezas de familia que debido a sus múltiples actividades y a la lejanía de los centros de abasto, demandan un servicio que les permita realizar las compras para el hogar en menos tiempo y de manera más eficiente.

Tras la validación de la idea de negocio se concluyó que el público objetivo al cual “Ysicompras.com” se enfoca son las familias de NSE B de los distritos mencionados, que cuentan con un estilo de vida dinámico o agitado. Del total de encuestados el 77 % está interesado en el servicio.

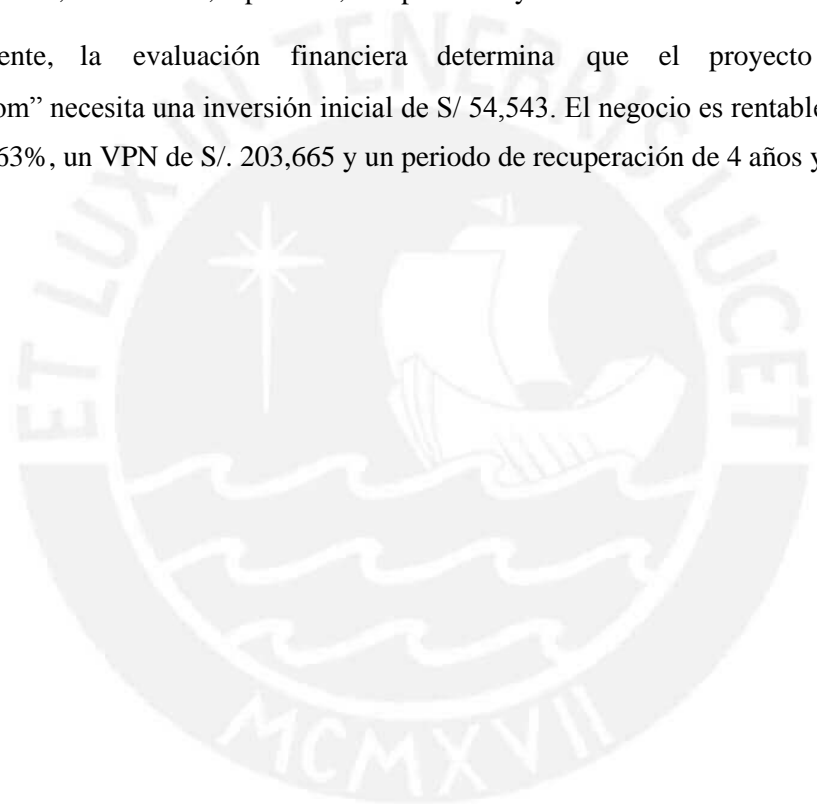
Un aspecto fundamental en el desarrollo del plan de negocio es la participación de Market Circolo como accionista. Esta relación permitirá la garantía de una marca con 20 años de experiencia en el mercado, además de aportar todo el know-how del negocio. De esta manera, se utilizará la alianza y el reconocimiento de la marca para poder captar mayor cantidad de clientes.

El plan de marketing establece una campaña de pre lanzamiento bastante agresiva con el objetivo de captar clientes, acompañado luego de planes de fidelización y recomendación, teniendo en cuenta que mucha de la publicidad puede generarse a través del boca a boca. En cuanto a uno de sus objetivos más importantes es que “Ysicompras.com” sea reconocida como una solución de compras para el hogar.

Dadas las características del negocio, el plan de operaciones es un factor crítico; lo que implica una organización minuciosa en almacenamiento, armado y distribución de pedidos. Para lo cual se ha calculado las capacidades máximas en cada uno de esos aspectos considerando espacios, tiempos, número de colaboradores, proyección de la demanda, entre otros factores. Identificando por otro lado actividades claves como la gestión de compras, actualizaciones del sistema, atenciones post-venta, armado de las rutas óptimas de reparto y atención de factores de riesgo.

Para llevar a cabo sus actividades, “Ysicompras.com” requiere la contratación en un primer momento de 4 trabajadores pasando a 13 trabajadores en un horizonte de 10 años. Agrupados en labores como chofer, almacenero, repartidor, recepcionista y administrador.

Finalmente, la evaluación financiera determina que el proyecto de negocio “Ysicompras.com” necesita una inversión inicial de S/ 54,543. El negocio es rentable ya que genera una TIR de 41.63%, un VPN de S/. 203,665 y un periodo de recuperación de 4 años y medio.



REFERENCIAS

- Antún, J. P. (2004). *Logística inversa*. México DF: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- ARAL. (domingo 06 de Septiembre de 2015). *ARAL*. Obtenido de Revista del Gran Consumo: http://www.revistaaral.com/es/notices/2015/07/-e-commerce-en-gran-consumo-cuestion-de-urgencia-75146.php#.VevBoREn_Ge
- Arellano Marketing. (2014). *En qué gasta nuestro cliente*. Obtenido de Arellano Marketing: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/en-que-gasta-nuestro-cliente/>
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Blousson, A. (10 de Enero de 2009). La gestión del negocio minorista tradicional en La Argentina. *Revista de Instituciones, Ideas y Mercados N°50* , 140-175. Obtenido de Instituto Universitario ESEADE: http://www.eseade.edu.ar/files/riim/RIIM_50/50_5_blousson.pdf
- Cámara de Comercio de Lima. (16 de Febrero de 2014). Informe especial: Innovación, menos barreras burocráticas y capital humano, los retos del sector *retail*. (C. Luna Del Pozo, Ed.) *La Cámara*, 12.
- Carreño, A. (2011). *Logística de la A a la Z*. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- CENTRUM. (24 de Noviembre de 2008). *Reporte Financiero : Supermercados Peruanos S.A.* Obtenido de Bunkenroad Latinoamérica (Perú): [http://www.latinburkenroad.com/docs/BRLA%20Supermercados%20Peruanos%20\(200804%20Spanish\).pdf](http://www.latinburkenroad.com/docs/BRLA%20Supermercados%20Peruanos%20(200804%20Spanish).pdf)
- Chiavenato. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Consumoteca. (19 de Setiembre de 2009). *Consumidor final*. Recuperado el 04 de Octubre de 2013, de Consumoteca (consumidores bien informados): <http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/consumo-y-derecho/consumidor-final>
- Crece Mype. (s.f.). *Crea tu empresa*. Obtenido de Crece Mype: <http://www.crecemype.pe/portal/index.php/aprovecha-la-ley-mype/paso-3-registrate-en-el-remype>
- Del Greco, N. I. (15 de Noviembre de 2010). *Estudio sobre tendencia de consumo de alimentos*. Obtenido de Ministerio de Salud: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/2603.pdf>
- Durán, G., & Kremerman, M. (Febrero de 2008). *Fundación Sol*. Obtenido de Caracterización del Sector *Retail* - Comercio al por menor: <http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2010/09/Cuaderno-7-Retail.pdf>

El e-commerce en el Perú creció 43% durante el 2012. (29 de enero de 2013). *Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/commerce-peru-crecio-43-durante-2012-2057750>

Equilibrium Clasificadora de Riesgo. (Noviembre de 2013). *Análisis del Sector Retail : Supermercados*. Obtenido de Equilibrium Clasificadora de Riesgo: <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialsuperjun13.pdf>

Figuroa, D. (s.f.). *La Visión del Experto: La importancia de mantener un buen Clima Organizacional*. Obtenido de Universidad de Concepción de Colombia: <http://www.udec.cl/exalumnos/node/1550>

García, J. (Agosto de 2012). *La auditoría operacional de los inventarios*. Obtenido de Universidad Veracruzana de México: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31864/1/garciasantamariajosue.pdf>

Gomez, C. (2014). *Branding esencia del marketing moderno*. México D.F: LID .

Hax, A. C., & Wilde, D. L. (2003). *El Proyecto Delta: Estrategias para hacer más rentables las empresas de hoy*. Santiago: Grupo Norma.

Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW W-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial - IDEP. (Agosto de 2013). *Informe Sectorial: Comercio*. Obtenido de Camara de Comercio de Lima: <http://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/infosector/iscomercio.pdf>

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección Intelectual. (s.f.). *Tasas*. Obtenido de INDECOPI: http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=11&JER=287

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Día Mundial de la Población 11 de julio*. Obtenido de INEI: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf

Interactive Advertising Bureau (IAB) Perú. (mayo de 2012). *Estudio de comercio electrónico en América Latina*. Obtenido de Interactive Advertising Bureau (IAB) Perú: http://www.iabperu.com/descargas/Desc_201271011546.pdf

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Obtenido de <http://es.slideshare.net/torbero/robert-s-kaplan-david-p-norton-mapas-estrategicos>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.

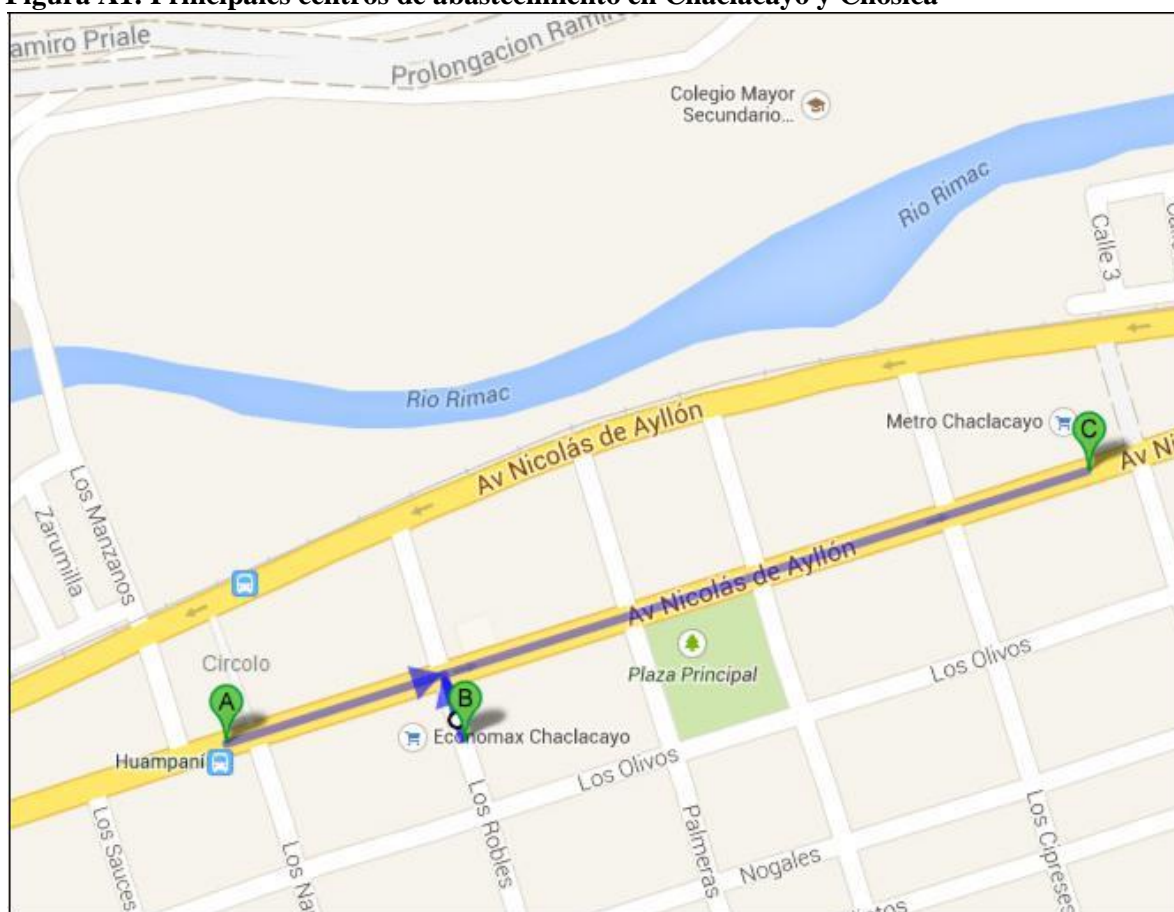
Las ventas de supermercados aumentarán 9% durante el 2014. (08 de septiembre de 2014). *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/ventas-supermercados-aumentaran-9-durante-2014-noticia-1755563>

- Laudon, K., & Guercio, C. (2011). *e-Commerce (7ma edición)*. Madrid: Pearson.
- Leiva, Y. (01 de septiembre de 2014). Solo el 1.4% de ciudadanos se anima a realizar sus compras vía Internet. *La República*. Obtenido de <http://www.larepublica.pe/01-09-2014/solo-el-14-de-ciudadanos-se-anima-a-realizar-sus-compras-via-internet>
- Maesh, P. (17 de abril de 2014). *Online grocery stores gaining popularity; do some trial runs before placing larg orders*. Obtenido de The Economic Time: <http://economictimes.indiatimes.com/industry/services/retail/online-grocery-stores-gaining-popularity-do-some-trial-runs-before-placing-large-orders/articleshow/33835288.cms>
- Martinez, J. I. (2006). *La Matriz de Ansoff, ¿sigue vigente cuarenta años después?* Lima: Contabilidad y Negocios ISSN. Obtenido de redalyc.org sitio web: <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281621761009.pdf>
- Matute, G., Cuervo, S., Salazar, S., & Santos, B. (16 de Junio de 2012). *Del consumidor convencional al consumidor digital. El caso de las tiendas por departamento*. Recuperado el 2015, de Universidad Esan: http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2012/06/14/consumidor_convencional_digital.pdf
- Mayorga, D. (2011). *La administración de relaciones con el cliente (CRM) y las tarjetas de fidelización*. Obtenido de Marketing Estratégico: <http://marketingestrategico.pe/la-administracion-de-relaciones-con-el-cliente-crm-y-las-tarjetas-de-fidelizacion/>
- Ministerio de la Producción. (2009). *Guía de constitución y formalización de empresas*. Obtenido de Crece Mype: (http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/Guia_Constitucion_empresas.pdf)
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. (s.f.). Obtenido de MINTRA: http://www.mintra.gob.pe/mostrarTemaSNIL.php?__page=2&codTema=56&tip=20
- Molinillo, S. (2012). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: Esic Editorial.
- Municipalidad de Chaclacayo. (s.f.). *Procedimiento para obtener la licencia de funcionamiento*. Obtenido de Municipalidad de Chaclacayo: <http://www.munichaclacayo.gob.pe/licenciaFuncionamiento/pdf/PROCEDIMIENTO%20PARA%20OBTENER%20LA%20LICENCIA%20DE%20FUNCIONAMIENTO.pdf>
- Osorio, A. (Noviembre de 2007). *Tesina: "Control y Valuación de Inventarios en Tiendas de Autoservicio"*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/231104/554/1/Control%20y%20valuacion%20de%20inventarios.pdf>
- Pinzón, A., & Montalvo, I. (Septiembre de 2005). *El regateo como expresión cultural en Barranquilla (Colombia) Caso Shopping Center y Miami*. Obtenido de Universidad del Norte: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3589/2311>
- Porter, M. (1997). *Estrategia Competitiva*. México DF: Editorial Continental.
- Porter, M. (1997). *Estrategia Competitiva*. México DF: Editorial Continental.

- Porter, M. E. (2008). *¿Qué es la estrategia?* 6.
- Profesional Retail. (06 de abril de 2015). *Profesional Retail*. Obtenido de <http://profesionalretail.com/10-claves-para-entender-al-consumidor-actual/>
- PROMpyme. (2006). *Desarrollo de redes empresariales en los conglomerados de Gamarra y Cusco*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/PROYECTO REDES.pdf
- Rayport, J., & Jaworski, B. (2001). *e-Commerce (tercera edición)*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Rubio, S., & Escolano, A. (2001). El comercio electrónico y el futuro del canal de distribución turístico. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol 7, N° 1*, 13-36.
- Sean Kreidler. (s.f.). *Cosas que marcan el desarrollo del Retail por internet en Latinoamérica*. Obtenido de Fenalco Presidencia Nacional: <http://www.fenalco.com.co/contenido/4693/Casos%20que%20marcan%20el%20desarrollo%20del%20Retail%20por%20internet%20en%20Latinoam%C3%A9rica>
- Silva, R. (2014). *E-Caseritos: Más gente sabe cómo comprar por Internet*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/FuturoLabs/perfil-del-consumidor-peruano-uturo-labs-el-comercio>
- Sunat. (2013). *¿Qué se entiende por consumidor final?* Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de Sunat: http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=757:ique-se-entende-por-consumidor-final&catid=117:regimen-de-percepciones-del-igv-venta&Itemid=185
- Superama. (s.f.). *Quiénes somos*. Obtenido de Superama: <http://www.superama.com.mx/superama/quienes-somos.aspx>
- Thompson, I. (Julio de 2009). *Tipos de Organigramas*. Obtenido de Pronegocios.net: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- Ubiarco, V. M. (Marzo de 2012). *Perecederos : Profesionalización de la cadena de frío*. Obtenido de Revista Énfasis: <http://www.enfasis.com/Presentaciones/LS/2012/Talleres/Ubiarco.pdf>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamento de administración financiera*. Naucalpán de Juárez: Pearson Educación de México S.A.
- Walkers, E. (s.f.). *Gestión de compras: la pirámide de compras*. Obtenido de Cegesti: http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/pub172001_1_5.pdf
- Werther, W., & David, K. (2008). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las empresas* (6ta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Zeithalm, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1992). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Díaz de Santos.

ANEXO A: Centros de abastecimientos

Figura A1: Principales centros de abastecimiento en Chaclacayo y Chosica



Adaptado de: Google Maps (2016)

Leyenda:

A: Market Circolo

B: Economax

C: Supermercado Metro

ANEXO B: Análisis de las fuerzas de Porter

- **Poder de los compradores**

El manejo de precios en el sector moderno no está sujeto a negociación por parte de los compradores; contrario a lo que sucede en el sector tradicional, en donde se presenta el llamado “regateo” que es un “proceso en el cual el vendedor hace la primera oferta asignando un precio inicial a su producto, luego, el potencial comprador hace una contra oferta hacia la baja. El vendedor acepta o rechaza la propuesta: si la acepta se cierra el trato y si no la acepta sugiere otro precio menor al inicial pero mayor al manifestado por el cliente; ahora depende del consumidor decidir si acepta o rechaza la propuesta. En caso acepte, debe pagar el precio acordado, de lo contrario hará una nueva oferta. Sino llegan a un acuerdo, el comprador irá a otro puesto para ver si consigue el mismo producto al precio deseado” (Pinzón & Montalvo, 2005).

En el caso de Chaclacayo y Chosica, las opciones que las personas tienen para realizar sus compras se han incrementado en los últimos cuatro años, debido a la llegada de nuevos establecimientos tales como Metro, Economax y dos supermercados Plaza Vea ubicados en la zona entre Santa Clara y Chosica. La llegada de estos establecimientos junto con los mercados y bodegas tradicionales ya existentes, se traduce en un mayor poder de elección de los compradores quienes pueden satisfacer su necesidad de abastecimiento en diferentes lugares y lo hacen de acuerdo a sus propias exigencias tales como mejor precio, calidad de productos, entre otros. Adicionalmente, al consumidor actual le interesa obtener información sobre los productos que consume y sus componentes y también considera importante contar con mecanismos que le permitan realizar reclamos o quejas respecto a cualquier tema que ellos consideren importante.

Se puede concluir entonces, que los compradores tienen un alto poder de negociación basado en el abanico de posibilidades que le da el mercado para realizar sus compras para el hogar. Los clientes pueden decidir cambiar de establecimiento de compras de manera inmediata y sin mayores dificultades por el traslado.

- **Poder de los proveedores**

El poder de los proveedores en este sector depende de las dimensiones del negocio. Por ejemplo, los grandes grupos de venta minorista como Cencosud y Supermercados Peruanos S.A. poseen un elevado poder de negociación sobre sus proveedores, ya que no solo tienen gran influencia en los precios que se les brinda, sino además obtienen facilidades de pago y beneficios

por la exhibición de productos. En suma, las grandes cadenas de supermercados se encuentran en una posición de ventaja sobre sus proveedores debido a la concentración del mercado ³⁶ y su capacidad de compra (CENTRUM, 2008).

A diferencia de lo que ocurre con las grandes cadenas de supermercado, el mayor poder de negociación en el caso de las bodegas y mercados se ve trasladado al proveedor, debido a la menor capacidad de compra de estos negocios, los cuales son en su mayoría Mypes y tienen una desventaja en cuanto a costos de distribución, producción, promoción entre otros; debido al escaso poder de negociación con el que cuentan (PROMpyme, 2006).

En ese contexto se concluye que existe un poder de negociación medio con respecto a los proveedores, ya que no se llega a tener el poder de negociación de una gran cadena de supermercado pero tampoco se encuentra en una posición tan desfavorable como las pequeñas bodegas.

- **Amenaza de servicios sustitutos**

Los servicios sustitutos están representados por los supermercados, mercados, servicios de *delivery* de productos y bodegas de la zona. Los principales supermercados ubicados en Chaclacayo y/o Chosica son: Metro, Plaza Veá y Economax; las bodegas y minimarkets más reconocidos son: Market Circolo, Minimarket Christopher, Ecogrand, Minimarket San Carlos y bodega Cristina. Esta última brinda el servicio de *delivery* de sus productos a las familias que residen en el Club Residencial “Los Girasoles”. Finalmente cabe resaltar que en Chaclacayo se encuentra “Motos Piero’s”, que brinda el servicio de *delivery* comprando los productos en diferentes establecimientos a pedido del cliente. A continuación se presenta un gráfico con los principales servicios sustitutos en la zona, ordenados de acuerdo a 2 variables: Variedad de productos y presencia física.

³⁶En nuestro país existen tres operadores principales: Supermercados peruanos S.A., Supermercados Wong e Hipermercados Tottus.

Figura C 1: Principales sustitutos en Chaclacayo y Chosica



Asimismo, se puede afirmar que se tiene dos tipos de competidores: competidores indirectos y directos. La rivalidad en Chaclacayo y Chosica es principalmente indirecta, como ya se mencionó, representada por las bodegas, mercados y supermercados de la zona. Se considera competidor directo al canal de compras virtuales de Wong, en la cual los clientes pueden generar una cuenta, revisar los catálogos virtuales y hacer sus pedidos a domicilio. Esto a su vez genera un historial de pedidos gracias a lo cual el cliente puede desarrollar listas predeterminadas. El cobro del envío a Chaclacayo es de 50 soles, por lo que el pedido debería ser significativo para justificar el costo del flete.

En conclusión, la situación actual de mercado representa una oportunidad debido a que no existen empresas dedicadas a la comercialización de productos mediante internet en Chaclacayo y Chosica. Lo que si se debe tener en cuenta es la presencia de supermercados, mercados y bodegas que actúan como servicios sustitutos.

- **Amenaza de nuevos competidores**

La industria de supermercados se encuentra concentrada en 3 grandes grupos: Supermercados Wong (Grupo Cencosud), Supermercados Peruanos S.A (Grupo Interbank) e Hipermercados Tottus (Grupo Falabella). A comparación de la región sudamericana, Perú presenta un desarrollo incipiente en la industria de supermercados. El promedio en Latinoamérica es de 97 y 109 m² por cada 1,000 habitantes, mientras que en el Perú esa cifra está en 17 m² por cada 1,000 habitantes lo que representa un amplio margen para el crecimiento (Equilibrium Clasificadora de

Riesgo, 2013). Todo ello hace presumir que los grandes grupos concentrarán sus esfuerzos en la apertura de nuevos establecimientos y no necesariamente en desarrollar sus formatos virtuales de consumo masivo.

En el caso de las barreras de entrada existentes para los nuevos competidores, los aspectos más importantes a considerar son los siguientes: en primer lugar, el grado de inversión para el modelo de negocio planteado no es muy significativo, por lo que el aspecto de capital inicial no es una limitante. En segundo lugar, las condiciones de compra con los proveedores no representan una barrera significativamente alta.

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad en Chaclacayo y Chosica es principalmente indirecta, siendo los principales competidores las bodegas, mercados y supermercados de la zona. Estos establecimientos les ofrecen a las personas un espacio físico en el cual las mismas pueden satisfacer sus necesidades de abastecimiento de productos de consumo masivo pero mediante la modalidad presencial y no virtual, es por ello que se consideran competidores indirectos. Asimismo, se consideran competidor indirecto a bodega “Cristina”, ya que este negocio, si bien realizan delivery de producto, lo hace solamente al Condominio Los Girasoles, además que el pedido no se realiza mediante una plataforma virtual sino telefónica, y no cuentan con una variedad de productos que la canasta de una familia podría requerir. En el caso de “Motos Piero” ellos solo realizan el servicio de delivery pero no comercializan producto alguno.

Se considera competidor directo al canal de compras virtuales de Wong, en la cual los clientes pueden generar una cuenta, revisar los catálogos virtuales y hacer sus pedidos a domicilio. Esto a su vez genera un historial de pedidos gracias a lo cual el cliente puede desarrollar listas predeterminadas. El cobro del envío a Chaclacayo es de 50 soles, por lo que el pedido debería ser significativo para justificar el costo del flete.

ANEXO C: Herramientas de investigación preliminar

Durante esta primera etapa se utilizaron tanto técnicas exploratorias como descriptivas. La finalidad era conocer los patrones de consumo, costumbres y actitudes predominantes de las personas al momento de comprar abarrotes y productos para el hogar. Para ello se utilizaron los siguientes tipos de fuentes.

- Fuentes secundarias: Se consultaron diversas fuentes secundarias con el objetivo de conocer a profundidad el mercado en el que operará la empresa, las principales tendencias en cuanto al comportamiento del consumidor, entre otros puntos importantes; las principales fuentes consultadas fueron las siguientes:
- Información bibliográfica: se buscaron algunas experiencias exitosas de comercio electrónico y servicios de venta de productos de primera necesidad en Perú y en otros países, así como de logística en negocios *retail* y similares.
- Estudios de mercado con información sobre los hábitos y tendencias del consumidor limeño realizados por Ipsos Apoyo y la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).
- Tesis relacionadas al comercio de productos de primera necesidad, delivery de alimentos y servicios para el hogar.
- Observaciones no participantes: se utilizaron técnicas de observación para describir y analizar el comportamiento de los clientes cuando van a un centro de compras. Ello con el objetivo de poder identificar las características y detalles que los clientes valoran más de un producto y del servicio. Asimismo, averiguar los factores que influyen en la decisión de compra de estas personas.

Durante un período de dos semanas se realizaron observaciones a un total de 20 personas que se encontraban comprando productos de primera necesidad para su hogar en establecimientos ubicados en Chaclacayo y Chosica (Economax, Market Circolo, Metro de Chaclacayo, Plaza Veá y Metro de Chosica). Estas observaciones contribuyeron a entender el desenvolvimiento de las personas al momento de realizar las compras e identificar características propias de esta actividad.

- Encuestas exploratorias: las encuestas exploratorias fueron aplicadas a 50 personas residentes de Chosica y El objetivo principal era identificar las necesidades y problemas

que pueda presentar este público durante el proceso de compras para el hogar, así como validar efectivamente si el tiempo que disponen para realizar esta actividad es limitado. A continuación se muestran los resultados de las encuestas exploratorias.

- Entrevistas a potenciales clientes: se realizaron algunas entrevistas a profundidad a personas residentes en Chosica y Chaclacayo que realizan las compras para el hogar; con el objetivo de conocer su opinión sobre la oferta actual del mercado, los aspectos que valoran más antes de elegir un lugar donde hacer las compras, las dificultades que se presentan al momento de esta actividad y conocer las expectativas que estos tienen con respecto a un nuevo servicio. Asimismo, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad a tres potenciales clientes; las principales conclusiones que se obtuvieron se presentan a continuación:
 - Las personas entrevistadas realizan diversas actividades durante el día, siendo las actividades laborales las que le demandan la mayor parte de su tiempo.
 - Los fines de semana, en su mayoría, son aprovechados para que las familias realicen las compras de primera necesidad para el hogar.
 - Las personas suelen identificar algunos aspectos que les generan incomodidad al momento de realizar las compras, por ejemplo: largas colas en los establecimientos, lejanía de su domicilio al establecimiento, dificultad para el traslado, entre otros.
 - Respecto a la idea de negocio, las personas se muestran interesadas y atraídas por esta. Sin embargo, enfatizaron que la decisión de utilizar “Ysicompras.com” dependería de su primera experiencia de compra.
 - Las personas valoran los beneficios adicionales y reconocen que se sentirían aliviados de realizar esta actividad. Por lo tanto, “Ysicompras.com” se convertiría en su aliado en las compras.

ANEXO D: Resultados de las encuestas exploratorias

Tabla D1: Ficha técnica de las encuestas exploratorias

| | |
|--------------------|---|
| Número de personas | 50 personas |
| Participantes | Residentes del condominio Los Girasoles, el Cuadro y Santa María |
| Lugar | Condominios Los Girasoles, el Cuadro y Santa María |
| Fecha | Domingo 10 de Agosto del 2014 |
| | Domingo 24 de Agosto del 2014 |
| Hora | De 2 pm a 6 pm |
| Objetivo | Conocer el perfil de las personas que viven en los condominios encuestados, las principales características de las compras de productos de primera necesidad y conocer su opinión respecto al servicio a ofrecerse. |

Figura D1: Sexo

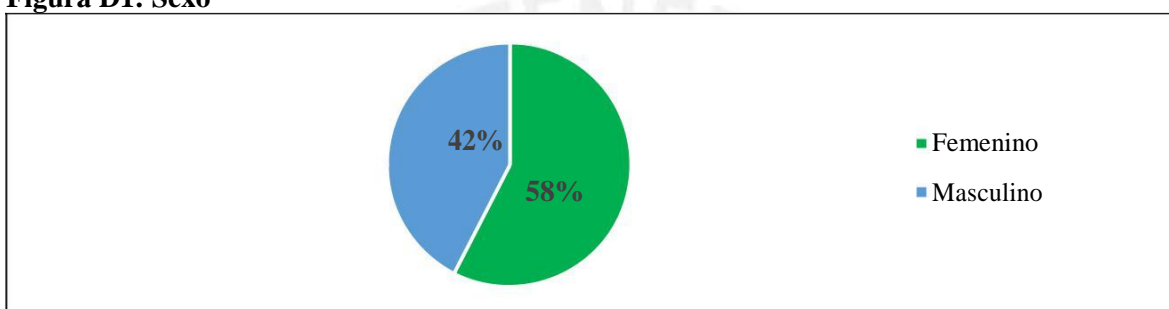


Figura D2: Edad

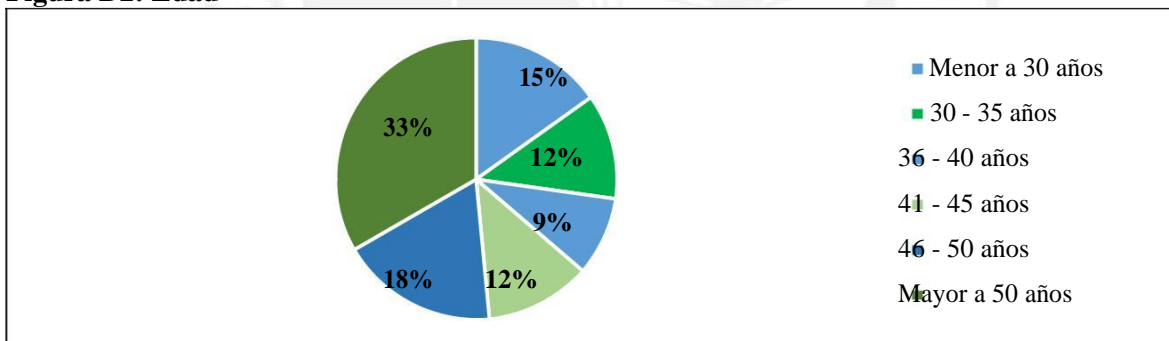


Figura D3: Estado civil

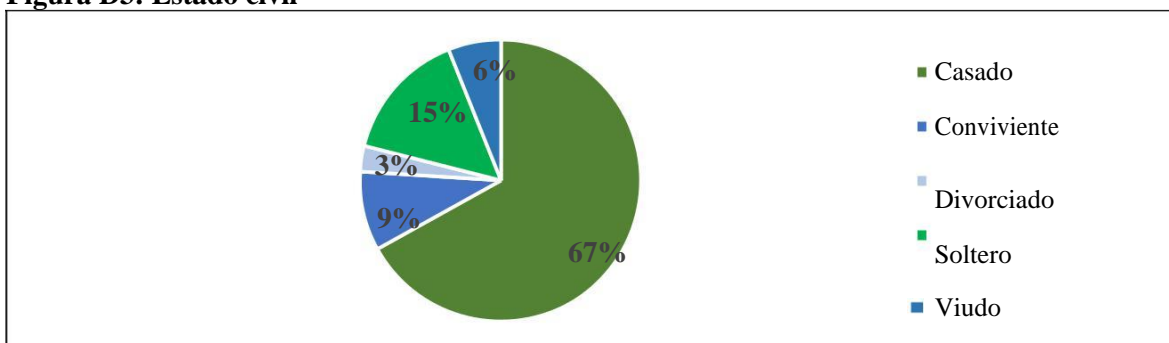


Figura D4: ¿Cuántas personas viven en su hogar?

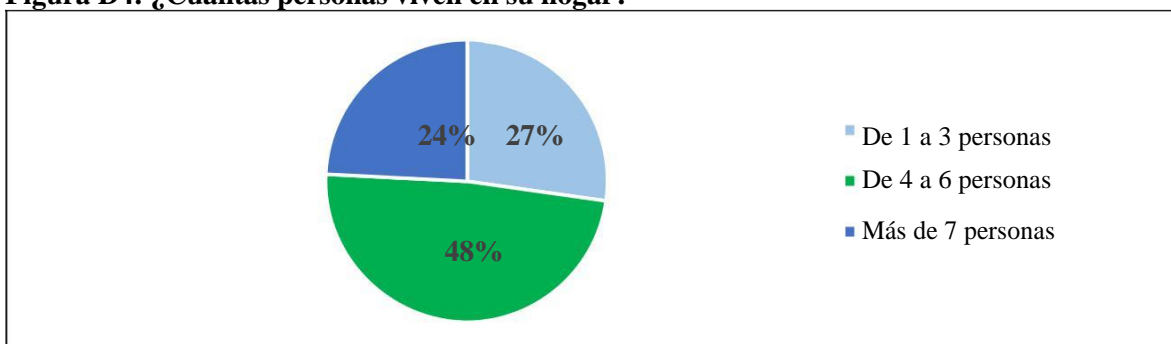


Figura D5: ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su hogar?

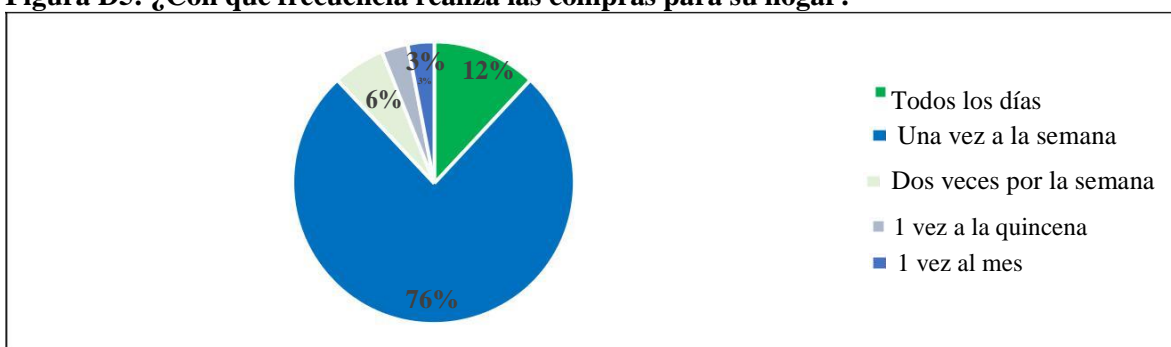


Figura D6: ¿Cuál es el monto promedio de sus compras (semanalmente)?

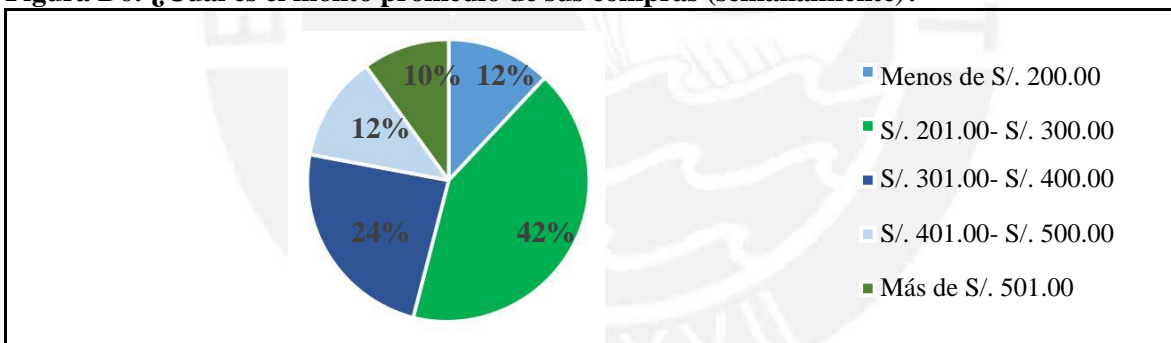


Figura D7: ¿Con cuál de estos servicios cuenta?

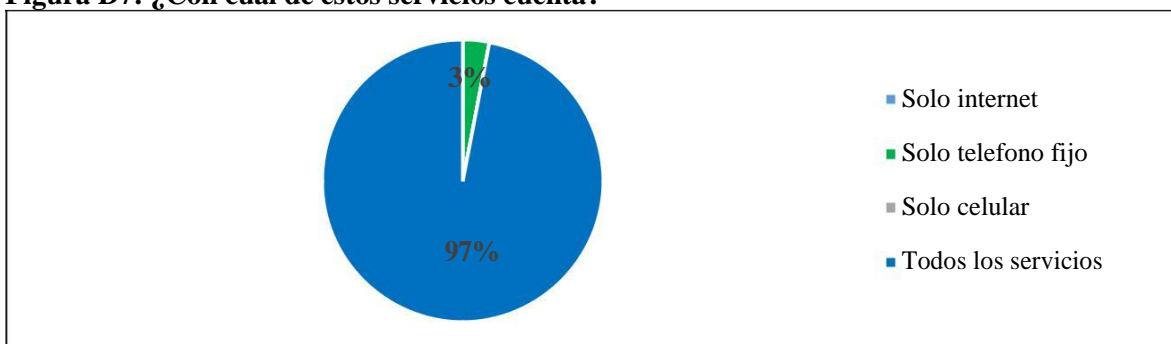


Figura D8: ¿Dónde suele realizar sus compras?

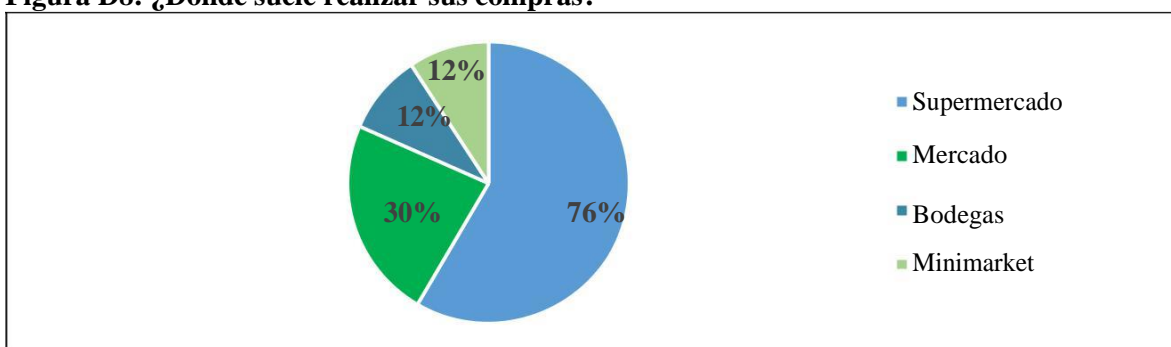


Figura D9: ¿Quién se encarga de realizar las compras para el hogar?

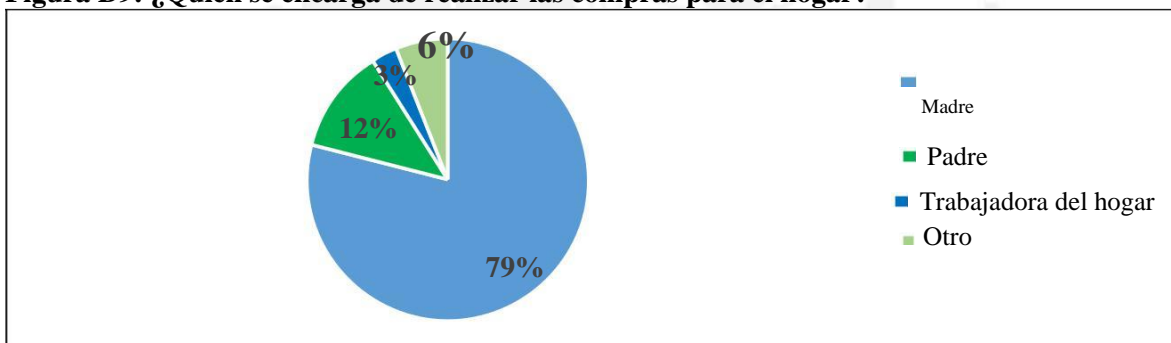


Figura D10: Si es usted quien realiza las compras, ¿cuánto tiempo aproximadamente le toma desde que sale de su casa hasta que regresa?

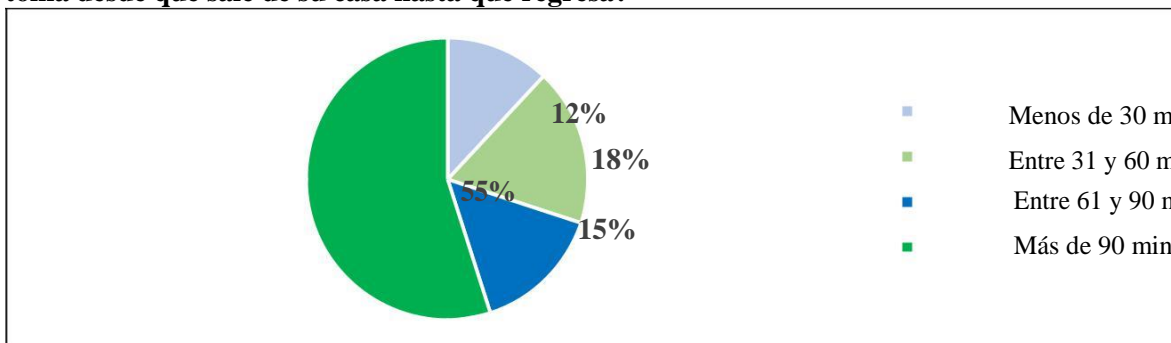


Figura D11: ¿Considera que el momento de realizar las compras representa un problema para su hogar?

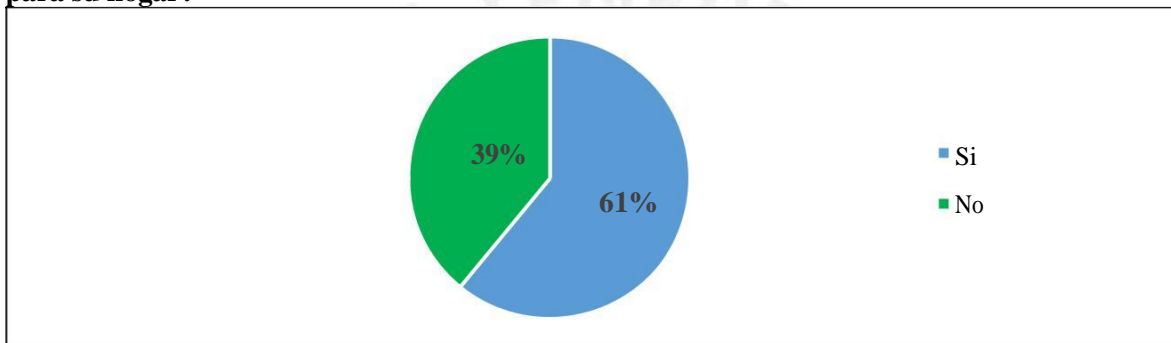


Figura D12: ¿Cuáles son las principales dificultades que se presentan al momento de realizar sus compras? Puede marcar más de una alternativa

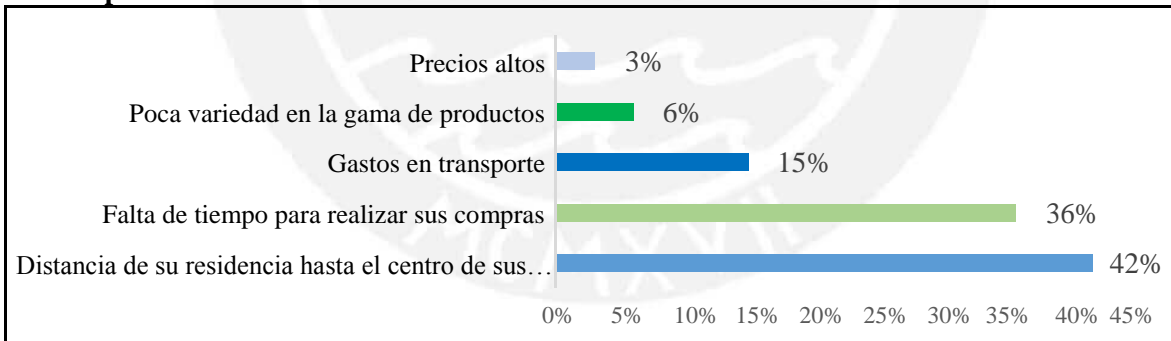
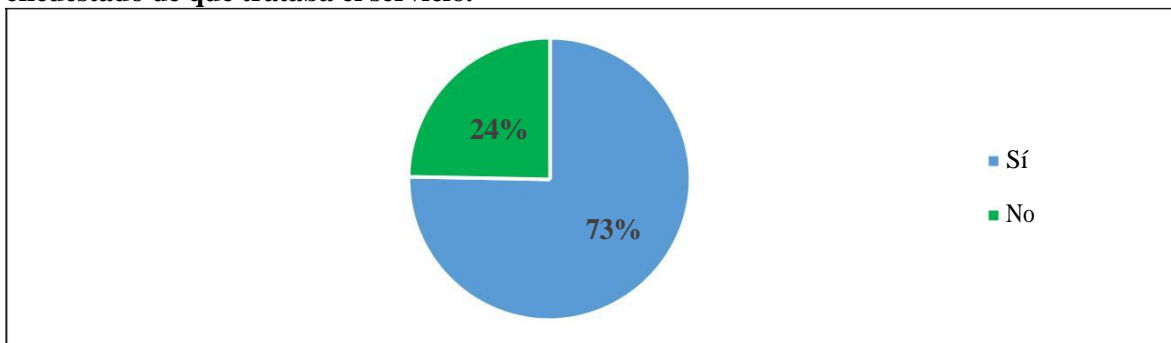


Figura D13: ¿Estaría interesado en el servicio que se ofrece? (Se procedió a explicar al encuestado de que trataba el servicio.)



ANEXO E: Resultados de las observaciones

Tabla E 1: Ficha técnica de las observaciones

| | |
|--------------------|--|
| Número de personas | 42 personas |
| Participantes | Personas al azar que realizaban sus compras en los establecimientos elegidos |
| Lugar | Metro de Chaclacayo, Metro de Chosica, Plaza Vea de Chaclacayo, Minimarket Circolo (Chaclacayo), Ecogrand. |
| Fecha | Viernes 12 y 19 de septiembre del 2014 Sábado 13 y 20 de septiembre del 2014 |
| Hora | Viernes: De 10 am a 2 pm Sábado: De 2 pm a 6 pm |
| Objetivo | Conocer el desenvolvimiento de las personas al momento de realizar las compras para su hogar. |

Tabla E 2: Resumen de las observaciones

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------------|--|--|
| Supermercado Metro (Chaclacayo) | <p>Cliente 1: Mujer de aproximadamente 38 años</p> | <p>4:40 pm: Ingresa al establecimiento acompañada por su hija de 3 aproximadamente años. Al ingresar, observa las ofertas de individuales y copas, las revisa y escoge el color y modelo de su preferencia para dejarlo en su carrito.</p> <p>Lee atentamente los ingredientes, indicaciones y toda clase de información que aparezca en la etiqueta del producto. Incluso pide asesoramiento a uno de los colaboradores de la tienda.</p> <p>Se ve atraída por las ofertas y los productos de la marca “Metro”. Se detiene en la sección niños para que su hija contemple los juguetes que luego compraron. En este momento llega su esposo para pagar en caja.</p> <p>4:56 pm: La Sra. hace la cola para pagar y luego se retira del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente2: Pareja de esposos de aproximadamente 45 años y su hijo de 2 años.</p> | <p>4:47pm: Empiezan la compra yendo al área de lácteos, panificación, carnes y pescado. La señora es la que suele elegir pero en algunos casos conversa con su pareja para tomar la decisión. El esposo se muestra más apurado y menos entretenido en realizar la compra.</p> <p>5:02 pm: Pasan a la sección de útiles escolares donde tocan y observan con detenimiento productos como plumones y crayolas pero sin elegir nada. Luego, la pareja se separa, la señora pasa a observar electrodomésticos y luego la sección de cuidado personal donde se demora menos de 2 minutos. Sigue sin elegir nada adicional a su canasta.</p> <p>5:17 pm: Pasa a la sección de ropa, se prueba y observa carteras, polos y zapatos. Mientras que su pareja se encuentra sentado esperando. Luego van juntos a observar utensilios y escogen un exprimidor.</p> <p>5:26 pm: Escogen unas naranjas en oferta que se encontraban al costado de la sección de utensilios para el hogar, luego van a ver vasijas canjeables y celulares.</p> <p>5:30 pm: Finalmente pasan a caja donde demoran en promedio de 10 min en realizar la cola y pagar los productos.</p> |

Tabla E 3: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|--|---|--|
| <p>Supermercado Metro (Chaclacayo)</p> | <p>Cliente 3: Mujer de aproximadamente 47 años con su hija de 22 años aproximadamente</p> | <p>11:00 am: Una señoray su hija llegan al supermercado cogen un carrito de compras y mientras van hablando lo primero que hacen es observar los letreros grandes para informarse de las ofertas del día. Lo que está más a la vista es el arroz pero al final no compran el primero que ven</p> <p>11:02 am: Caminan y empiezan por la sección de útiles de limpieza. Ahí deciden llevar la opción 3x2 en detergente, compran pastillas de olor para el inodoro y una oferta de ayudín 2x1</p> <p>11:06 am: Luego, pasan por la sección de útiles de aseo y de ahí va la señora a comprar un tinte de cabello y la joven lleva 3 desodorantes. Enseguida llegan a la zona donde están todas las conservas y compran la marca atún Real y una lata de mermelada de fresa.</p> <p>11:20 am: Luego continúan caminando y conversando. La señora parece analizar las ofertas y se toma su tiempo para comprar, mientras que su hija se ve un poco impaciente. Mientras la señora se queda un buen rato en la sección de abarrotes, su hija se va y busca un específico pan de molde integral PYC y coge un cereal Ángel rojo.</p> <p>11:32 am: La señora ha elegido una bolsa de lentejas costeño y una bolsa de quinua be'lls, al parecer la quinua está mucho más cara. Finalmente la señora decide llevar una bolsa de Arroz de 5 kilos que se encuentra en oferta utilizando sus puntos bonus, lo cual le parece mejor oferta de la que vió en un principio en la zona cerca de las cajas registradoras.</p> <p>11:40 am: Después de comprar abarrotes, ambas van a la sección de frutas que se encuentra al fondo y lo primero que hacen es ver los precios. Mientras van comprando van comentando que hay algunas frutas que se encuentran de oferta en este lugar a comparación de otros lugares.</p> <p>11:45 am: Luego se dirigen a la sección desayuno y de ahí cogen jamón de pavo y queso Edam. Ambas pasan con el carrito por la zona de pollos y carnes pero la señora observa diciendo que eso lo comprará en el mercado</p> <p>11:50 am: La señora decide ir a las cajas registradoras pero se acuerda que no compró fideos así que va y escoge sin dudar la marca Don Vittorio como si fuera algo usual en ella.</p> <p>11:55 am: La señora llega a la caja y hay 2 personas delante de ella así que espera a que la atiendan durante 6 minutos.</p> <p>12:06 pm: La señora paga con tarjeta de crédito y pone sus bolsas en el carrito para irse.</p> |

Tabla E 4: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|--|--|--|
| <p>Supermercado Metro (Chaclacayo)</p> | <p>Cliente 4: Pareja de esposos de aproximadamente 35 años</p> | <p>12:15 pm: El esposo coge un coche de compra y van primero a la sección de panadería. Ahí comprar unos bocaditos y un par de panes de yema.</p> <p>12:20 pm La esposa va a la sección de postres, consulta con su esposo y decide comprar una porción de crema volteada.</p> <p>12:23 pm: Luego de eso, van a la sección de desayunos y compran jamonada, queso fresco, aceitunas y hot dog. Antes de elegir comprar primero los precios y marcas.</p> <p>12:28pm: La esposa se dirige a la sección de yogurt y le pregunta a un colaborador que está ordenando los yogurts por la marca actibio. Él le señala el lugar donde están y ella compra 3.</p> <p>12:29pm: Su esposo la alcanza con el carrito y le pregunta que van a comer ese día. La esposa le dice que si se le antoja algo, entonces se va a la sección de pastas y le dice que escoja unos tallarines para hacer algo rápido con ellos Asimismo, a señora compra 2 bolsas de ayinomen.</p> <p>12:33 pm: Ambos van a la sección e frutas y compran gran variedad de ellos entre manzanas, peras, duraznos, fresas, papaya, piña y mandarina. Asimismo, en la sección tubérculos compran papa y camote</p> <p>12:41 pm: Mientras van caminando la esposa le dice a su esposo que vaya a la sección conservas y compre comida enlatada para la semana porque no iba a tener tiempo de cocinar esta semana.</p> <p>12:48 pm: Van a la sección galletas y golosinas y compran galletas de soda y chocolates sublime en caja.</p> <p>12:51pm: Ambos caminan hacia la zona de bebidas y mientras la esposa compra un pack de 4 botellas de agua de 2 Lt. Su esposo va a la frigobar y saca un six pack de botellas Pilsen</p> <p>12:59 pm: Finalmente, van a las comidas preparadas y compran un pollo a la brasa comentando que ese iba a ser su almuerzo de hoy.</p> <p>1:03 pm: Los esposos van a la caja y al parecer encuentran una un poco libre</p> <p>1:06pm: El esposo es el que paga la cuenta y la esposa le ayuda a acomodar las cosas en el carrito de compras.</p> |

Tabla E 5: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|--|---|--|
| <p>Supermercado Metro (Chaclacayo)</p> | <p>Cliente 5: Señora de aproximadamente 30 años con un niño pequeño</p> | <p>10:28 am: Una señora llega con un niño cargado en brazos y busca un coche donde ponerlo para poder hacer las compras</p> <p>10:30 am: La señora empieza por la zona de aseo personal y ahí escoge un shampoo baby jhonnson, pañitos húmedos en pack 2 x1 y una bolsa grande de pañales huggies en oferta.</p> <p>10:35 am: La señora sigue su camino y en la zona de limpieza decide llevar pasta dental en paquete de a 3, jabones en oferta y en cuanto a detergentes, ella busca las bolsas de 5 kg para ver cual el sale más conveniente y coge 1 una de ellas. Asimismo, se lleva una botella de poett de 1L.</p> <p>10: 42 am: La señora se dirige de frente a la zona de abarrotes. Parece saber qué es lo que quiere comprar. Ahí lleva 2 bolsas de arroz de 5kg, 1 bolsa de lentejas, 1 bolsa de frejoles y después va y busca los aceites y lleva 3 x 2, así como 1 botella de vinagre.</p> <p>10:46 am: El niño está un poco inquieto y la señora va hacia la zona de postres y ahí compra 3 paquetes de gelatina, 1 bolsa e maicena y 1kg de harina sin preparar, al parecer la que siempre compra. La señora se apura y trata de calmar al niño que está en el asiento. Se dirige a la zona de frutas y compra manzanas, plátanos, duraznos y después se dirige a la zona de panadería. El niño le dice que quiere un jugo y la señora se desvía primero a la zona de jugos y compra un six pack de frugos y otro de chocolatada y le da uno de ellos al niño para que se calme.</p> <p>10: 50 am La señora se pone a hablar por teléfono con su esposo pidiéndole que pase a recogerla porque ya terminaría de comprar. Mientras ella escoge mermelada, mantequilla, jamonada y queso fresco para el desayuno. Después de u rato va a la zona de pollos y escoge una pechuga completa, un poco más allá se encuentra el pescado y le dice al joven que atienda que le de 2 filetes de pescado cojinova, el cual es uno de los más caro del establecimiento.</p> <p>11:00 am: Caminando rápido la señora va hacia las especias y compra ajies, ajos y unas cremas para la comida.</p> <p>11: 06 am: La señora va hacia el estante de conservas y decide comprar atún y una conserva de duraznos.</p> <p>11:10 am: La señora se dirige a la caja a realizar su pago, aproximadamente se demora unos 15 minutos debido a que la cola preferencial estaba llena.</p> |

Tabla E 6: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|--|---|--|
| <p>Supermercado Metro (Chaclacayo)</p> | <p>Cliente 6: Joven de 28 años</p> | <p>6:30 pm: Entra al establecimiento de compra un joven que al parecer no se ubica tan bien pero lleva una lista de compras en la mano.</p> <p>6:33 pm: Empieza en la zona de frutas y verduras y se guía estrictamente de lo que dice la lista.</p> <p>6:40 pm: Después de ello, va hacia donde están las pastas y compra 2 bolsas de spaghetti y una de fideos coditos para sopa. Parece no dudar lo que compra, simplemente coge lo primero que ve</p> <p>6:42 pm: Enseguida busca donde está la zona e lácteos y ahí compra leche y va de frente a los yogurts elige específicamente la marca gloria, porque al parecer eso dice en la lista.</p> <p>6:43 pm: Antes de seguir comprando, mira su lista y trata de buscar donde está la zona de pollos. Ahí va y compra un pollo entero.</p> <p>6:47 pm: Sigue mirando su lista y va a comprar arroz y azúcar en bolsas de 1kg.</p> <p>6:52 pm: Mientras camina también mira el celular, parece no estar muy atento a las compras. Caminando llega a la zona de bebidas y ahí compra una gaseosa de 3L y 1 agua cielo de 1 L</p> <p>6:57 pm: Después en la zona de embutidos compra 100 gr de jamón de pavo, hot dog Braedt y va en busca de aceitunas según dice en su lista.</p> <p>7:03 pm: Al parecer no le falta anda más, ya que va marcando con un lapicero cada vez que compra algo. Finalmente va a a la caja a pagar</p> <p>7:06 pm: Encuentra una caja vacía y pasa sus ítems. Entonces saca su tarjeta y paga al crédito. Al parecer ha venido en carro porque ahí están sus llaves. Paga, se lleva al carrito y sale del establecimiento</p> |
| <p>Market Circolo (Chaclacayo)</p> | <p>Cliente 7: Pareja de aproximadamente 50 años con dos hijos</p> | <p>6:00 pm: Ingreso al establecimiento de la pareja con sus dos hijos (de aproximadamente 12 y 8 años). Los tres primeros se encargan de una sección determinada de productos. El señor se encarga de la comida para perro, arroz, frutas y verduras. La señora escoge los embutidos, aceite, lácteos, entre otros. La hija escoge los cereales, té, panes, etc. No se detienen a informarse acerca de los ingredientes de los productos, ni comparan precios, se presume que siempre adquieren productos de la misma marca.</p> <p>6:20 pm: Se acercan a la caja a cancelar</p> <p>6:30 pm: Se retiran de la tienda</p> |

Tabla E 7: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------------|--|--|
| Supermercado Metro (Chaclacayo) | <p>Cliente 8: Mujer de aproximadamente 37 años</p> | <p>6:27 pm: La persona ingresa al establecimiento y se detiene a observar y comparar que marca le conviene. Se fija en el precio, presentación, promoción y toda clase de información que tenga disponible en la etiqueta. Pregunta al personal de Circolo para elegir su mejor opción y se asegura que es lo que más le conviene. Al parecer no compró solo lo que necesitaba, sino que quiso aprovechar ciertas promociones que ofrecía la tienda. 6:45 pm: La persona se acerca a la caja para pagar 6:51 pm: La persona se retira del lugar</p> |
| | <p>Cliente 9: Señor de aproximadamente 40 años</p> | <p>Demora unos 25 min en realizar la compra, limitándose a su lista de compra. En todo momento observa la lista de compra y ubica la sección. No se detiene a observar mucho ni a escoger. El menor tamaño del establecimiento a comparación de los grandes supermercados ayuda a aminorar el tiempo de compra.</p> |
| | <p>Cliente 10 : Señor de aproximadamente 28 años con su hija de 2 años</p> | <p>4:05 pm: La persona ingresa al establecimiento y selecciona inmediatamente los siguientes productos: leches, papel higiénico, un pote de ayudín. 4:10 pm : Pasa a la sección de frutas y verduras, observa y toca productos pero sin demasiado detalle, la hija le ayuda a elegir e incluso coloca duraznos dentro de la canasta 4:20 pm : Realiza la cola para pagar</p> |
| | <p>Cliente 11: Señora de aproximadamente 35 años</p> | <p>4:05 pm: Ingresa al establecimiento acompañada de su hija de 10 años aproximadamente. Compra diversos productos de diversas categorías, incluso se detiene a la sección naturista y pide la asesoría de la gerenta del establecimiento para saber acerca de las propiedades de los productos y elegir el más adecuado. Su hija elige en la sección galletas, cereales y yogurts, pero consulta a su mamá por la marca que debe elegir. 4:35 pm: Se dirige a la caja a pagar. 4:40 pm: Se retira del establecimiento</p> |
| | <p>Cliente 12: Señora de aproximadamente 43 años</p> | <p>2:00 pm: Entra al establecimiento sola y se dirige a elegir los vinos que tienen descuento, luego observa la sección pastas y compara entre ellas, pide asesoría a una de las colaboradoras del market. Elige con cuidado las frutas y verduras, asegurándose de su buen aspecto y grado de madurez. 2:30 pm: Ella va a la caja a cancelar 2:35 pm: Ella se retira del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente 13: Señora de aproximadamente 50 años</p> | <p>3:00 pm: Ingresa al local con su hijo de 20 años aproximadamente. Se separan, ella se dirige hacia los embutidos, lácteos y abarrotes, mientras que él se dirige hacia los artículos de limpieza. La señora elige con sumo cuidado los productos, está acostumbrada determinadas marcas y no las cambia. Su hijo elige los productos de marcas que su mamá le indicó 3:25 pm: Se dirige a la cola de la caja. 3:35 pm: Salen del establecimiento.</p> |

Tabla E 8: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------------|---|--|
| Supermercado Metro (Chaclacayo) | <p>Cliente 14: Joven de 28 años</p> | <p>6:30 pm: Entra al establecimiento de compra un joven que al parecer no se ubica tan bien pero lleva una lista de compras en la mano.</p> <p>6:33 pm: Empieza en la zona de frutas y verduras y se guía estrictamente de lo que dice la lista.</p> <p>6:40 pm: Después de ello, va hacia donde están las pastas y compra 2 bolsas de spaghetti y una de fideos coditos para sopa. Parece no dudar lo que compra, simplemente coge lo primero que ve</p> <p>6:42 pm: Enseguida busca donde está la zona e lácteos y ahí compra leche y va de frente a los yogurts elige específicamente la marca gloria, porque al parecer eso dice en la lista. Antes de seguir comprando, mira su lista y trata de buscar donde está la zona de pollos. Ahí va y compra un pollo entero.</p> <p>6:47 pm: Sigue mirando su lista y va a comprar arroz y azúcar en bolsas de 1kg.</p> <p>6:52 pm: Mientras camina también mira el celular, parece no estar muy atento a las compras. Caminando llega a la zona de bebidas y ahí compra una gaseosa de 3L y 1 agua cielo de 1 L</p> <p>6:57 pm: Después en la zona de embutidos compra 100 gr de jamón de pavo, hot dog Braedt y va en busca de aceitunas según dice en su lista.</p> <p>7:03 pm: Al parecer no le falta anda más, ya que va marcando con un lapicero cada vez que compra algo. Finalmente va a a la caja a pagar</p> <p>7:06 pm: Encuentra una caja vacía y pasa sus ítems. Entonces saca su tarjeta y paga al crédito. Al parecer ha venido en carro porque ahí están sus llaves. Paga, se lleva al carrito y sale del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente 15: Señor de aproximadamente 45 años con 3 hijos</p> | <p>5:00 pm: Ingresa a la tienda con 3 niños entre 10 y 12 años. Escogen detenidamente, por precio, por forma de los granos, se fijan en la fecha de vencimiento y leen las etiquetas. Los niños ayudan a obtener los datos que requiere el señor.</p> <p>6:40 pm: El señor se dirige a la caja</p> <p>6:46 pm: El señor sale del establecimiento</p> |
| | <p>Cliente 16: Hombre de aproximadamente 50 años</p> | <p>El señor ingresa al establecimiento, coge un carrito de compras y se dirige a la sección de abarrotes en la cual compra productos como arroz, azúcar, aceite y otros como para varias semanas. Adicionalmente, se acercó a la sección de dulces y compro varias bolsas de galletas y six packs de galletas. Luego se acercó a la caja a pagar lo comprado. El tiempo aproximado de esta compra fue de 50 minutos.</p> |

Tabla E 9: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------------|---|--|
| Supermercado Metro (Chaclacayo) | <p>Cliente 17: Pareja de esposos de aproximadamente 40 años con un hijo de aproximadamente 10 años.</p> | <p>La pareja ingresa al establecimiento y se dirigen a la sección abarrotes, en donde compran productos de primera necesidad. Luego se acercan a la sección de carnes y se detienen durante varios minutos y comparan la calidad de los productos. Finalmente, se acercan a caja a pagar. El tiempo aproximado de esta compra es de 40 minutos.</p> |
| Economax (Chaclacayo) | <p>Cliente 18 : Mujer de aproximadamente 35 años</p> | <p>La mujer se acerca al establecimiento y se dirige a la sección de cuidado personal y compra unas botellas de shampoo y de desodorante. Luego se dirige a la sección de mascotas y compra una bolsa de alimento para perros. Finalmente, compra servilletas, papel toalla y papel higiénico. Finalmente se acerca a caja a pagar. El tiempo aproximado de esta compra es de 30 minutos.</p> |
| | <p>Cliente 19: Pareja de esposos de aproximadamente 35 años</p> | <p>La pareja ingresa al establecimiento, cogen ambos un carrito de compras y se separan. La señora va a la sección de comida preparada y escoge un pollo a la brasa, ensalada y comida al peso. Luego se dirige a la sección de lácteos y embutidos. Paralelamente, el señor se dirige a la sección abarrotes y compra arroz, azúcar, aceite, cereales, entre otros. Finalmente, se dirige a la sección de frutas y verduras y compra varios kilos de fruta. Finalmente, se encuentran en la sección de cuidado para el hogar, y compran detergentes y limpiadores. Se dirigen a la caja a pagar lo comprado. El tiempo aproximado de esta compra fue de 45 minutos.</p> |
| | <p>Cliente 20: Señor de aproximadamente 40 años</p> | <p>5:10 pm: Ingresa a la tienda solo con una lista en la mano y se dirige a comprar exactamente lo que dice su lista. 5:20 pm: Se dirige a la sección aceites y al parecer no encuentra la marca que le pidieron y comienza a comparar. Finalmente, se decide por una botella de aceite de oliva. 5:30 pm: Se dirige a la caja a cancelar. 5:38 pm: Se retira del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente 21: Señora de aproximadamente 46 años</p> | <p>4:45 pm: Ingresa al establecimiento en compañía de su esposo quien tiene aproximadamente 50 años. La señora se dirige primero a comprar granos, luego lácteos, fideos, artículos de limpieza y termina eligiendo las carnes y embutidos. Esta persona elige cuidadosamente la marca, lee las indicaciones y le pregunta a su acompañante acerca de su opinión y la cantidad necesaria. 5:40 pm: Se dirige a la caja a cancelar 5:55 pm: Se retira del local</p> |

Tabla E 10: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------|--|--|
| Economax (Chaclacayo) | <p>Cliente 22: Señora de 35 años con su madre de edad entre 65-70 años aproximadamente</p> | <p>5:18 pm: Llega una señora acompañada de su mamá. Cogen un carro y con él se dirigen de frente a las verdura y compran alverjita, cebolla china, tomates y algunas zanahorias. La mamá de la señora escoge unos plátanos y peras.</p> <p>5: 28 pm: La señora coge también una bolsa de comida para perros de 2kg, ya que se encuentra cercano a la balanza.</p> <p>5: 35 pm: Caminan por el establecimiento y cogen un bolsa de frejoles y otra de arroz de 1kg .Mientras la señora busca algunos condimentos, su mamá se dedica a escoger una bolsa de pan de molde y otra de tostadas.</p> <p>5:41 pm: La señora le dice que falta café, azúcar y leche en casa; así que van a esa sección y se llevan café en polvo, azúcar rubia y 6 tarros de leche gloria.</p> <p>5: 45 pm: Entonces la señora le dice que ya que sólo hace falta comprar unos jabones y una pasta dental.</p> <p>5: 48pm: Llegan a la cola de la caja y esperan por 10 minutos dado que hay muchas personas en cola</p> |
| Economax (Chaclacayo) | <p>Cliente 23: Señora de aproximadamente 55 años</p> | <p>3:40 pm: Ingres a la tienda en compañía de un joven de 26 años y una niña de aproximadamente 3 años. La señora es quien dirige la compra y elige productos de acuerdo a la marca, no le interesa mucho que estos estén en promoción o que sean de precios baos. Se asegura que los productos que selecciona tengan un alto contenido nutricional.</p> <p>4:20 pm: La señora se dirige a la caja</p> <p>4:30 pm: La señora se retira del local</p> |
| | <p>Cliente 24: Señor de 48 años aproximadamente</p> | <p>4:30 pm: Ingres a el señor al local, y empieza a escoger ordenadamente por el lado derecho y termina por el lado izquierdo. Compra menestras, jugos, embutidos, lácteos, artículos de limpieza, carnes, frutas y verduras. No compara mucho, sabe que marcas escoger. Solo se detuvo en la sección de electrodomésticos para ver algunos televisores, luego continuo con sus compras.</p> <p>4:45 pm: Se dirige a la caja y luego de pagar se retira del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente 25: Hombre de aproximadamente 35 años</p> | <p>4:00 pm: Ingres a al establecimiento acompañada. Se dirige a comprar productos de desayuno (pan de molde, mermelada, yogurt, etc.). Se detiene a comparar las marcas, precios y pesos de embutidos y quesos. Prueba algunos de estos productos que ofrecen las impulsadoras y finalmente compra el producto que probó. Termina su recorrido comprando abarrotes de marcas conocidas.</p> <p>4:30 pm: Realiza la cola para pagar en caja</p> <p>4:47 pm: Se retira del establecimiento</p> |

Tabla E11: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|--|---|---|
| Supermercado Plaza Veá (Chosica) Supermercado Plaza Veá (Chosica) | Cliente26: Mujer de aproximadamente 40 años | <p>5:00 pm: La señora ingresa y observa las ofertas en menaje y artículos para el hogar. Elige 3 de los artículos en promoción.</p> <p>5:17 pm: Se dirige a la zona de embutidos y lácteos. Ella prefiere comparar y llevar distintos sabores de una sola marca.</p> <p>5:25 pm: Compra abarrotes. De vez en cuando consulta a los colaboradores de la tienda para finalmente decidir que producto llevar.</p> <p>5:40 pm: Finalmente pasan a caja donde demoran en promedio de 9 min en realizar la cola y pagar los productos.</p> |
| | Cliente 27: Señora de 27 años aproximadamente | <p>5:00 pm: Ingresa al local para realizar sus compras de productos de tocador y bebes. Es una persona que gusta de probar olores y escoger en base a la presentación. No se interesa por las ofertas, sino en el aspecto del producto.</p> <p>5:30 pm: Se dirige a la caja y luego de pagar se retira del establecimiento</p> |
| | Cliente 28 : Pareja de esposos de aproximadamente 40 años | <p>La pareja ingresa al establecimiento y se dirige a la sección carnes, se demoran aproximadamente 10 minutos en esta sección y conversan bastante sobre las carnes a comprar. Luego, se dirigen a la sección abarrotes y compran arroz, azúcar, aceite, entre otros. Finalmente, se dirigen a la sección de lácteos y luego a la de frutas y verduras y luego van a la caja a pagar lo comprado. El tiempo aproximada en esta compra fue de 1 hora.</p> |
| | Cliente 29: Señora de 30 años aproximadamente | <p>5:20 pm: Ingresa una señora acompañada de su hijo de 4 años. Compran sus compras semanales variadas. Se ve atraída por las ofertas de la tienda, pero escoge muy rápido por la presión de su hijo pequeño.</p> <p>5:40 pm: Se dirige a la caja a pagar y luego de pagar se retira del establecimiento.</p> |
| Ecogrand (Chosica) | Cliente 30: Señor de unos 45 años acompañado de su hija de unos 13 años | <p>3:20 pm: El establecimiento cuenta con tres cajas, de las cuales dos estaban operativas. La apariencia del local era más de un almacén que de un minimarket. Ingresa el cliente y su hija a la parte del fondo del establecimiento donde se encuentra la sección de desecho sanitario (papel higiénico, papel toalla, etc.).</p> <p>3:25 pm: El cliente toma rápidamente un paquete de rollo de papel por 12 unidades de la marca suave, mientras su hija observa más detenidamente las marcas de higiene femenina.</p> <p>3:28 pm: Están en la sección de lácteos. Conversan un poco y toman un yogurt gloria de 2 litros en forma de galón.</p> <p>3:32 pm: avanzan hacia la caja pasando por los callejones y observando algunos productos pero sin escoger nada.</p> <p>3:35 pm: llegan rápidamente a la caja, ya que no hay mucha gente, y realizan el pago en efectivo.</p> |

Tabla E12: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|---------------------------|---|--|
| Ecogrand (Chosica) | <p>Cliente 31: Señor de 48 años</p> | <p>4:03 pm: Ingresa al establecimiento el cliente, se encuentra solo, toma un carrito de compra e inmediatamente se dirige a la sección de frutas y verduras.</p> <p>4:05 pm: Toma bolsas vacías y empieza a coger tomates, papas amarillas y pepinos. Luego saca una lista de su bolsillo y realiza constante consultas con la encargada de esa sección. Al parecer trata de asesorarse sobre las cantidades que debe llevar para un evento.</p> <p>4:15 pm: Ha pasado varios minutos en la sección de frutas y verduras y ha escogido gran cantidad de productos. Ahora se dirige a los abarrotes. Coge el arroz de 5 Kg de la marca hoja redonda y bolsas de kilo de azúcar. Coge también algunas botellas de aceite. Consulta constantemente su lista.</p> <p>4: 25 pm: Continúa en la sección de salsas y vuelve a solicitar ayuda a una de las encargadas, sobre el tipo y cantidad de productos que debe llevar.Pasa por la sección de bebidas y solicita que se le traiga dos paquetes de gaseosa y un paquete de agua.</p> <p>4:35 pm Se dirige hacia una de las cajas, tiene el carrito lleno y espera unos 7 minutos para ser atendido. Hace los pagos en tarjeta y se retira del local.</p> |
| | <p>Cliente 32 : Mujer de unos 25 años</p> | <p>El cliente se dirige a la sección de cuidado personal, indaga sobre marcas, presentaciones, aromas y precios tanto en shampoo como en desodorantes. Pasa 15 minutos realizando dicho testeo. Finalmente escoge un shampoo de la marca El Vive para cabello liso y una desodorante roll on en la marca Rexona. Pasa luego a la sección de frutas y verduras y escoge naranjas, plátanos, brócoli, tomates y lechuga. Cabe resaltar que el cliente se encuentra con ropa deportiva y al parecer acaba de salir del gimnasio, por lo que se podría especular que está realizando las compras para complementar la alimentación en su entrenamiento. Pasa luego a las cajas, habiendo realizado dicha compra en un promedio de 35 minutos. Paga en efectivo y demora unos 8 minutos en la cola.</p> |

Tabla E13: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|------------------------------|--|--|
| Ecogrand (Chosica) | <p>Cliente 33 : Mujer de unos 45 años acompañada probablemente de su madre de unos 70 años</p> | <p>Clientes llegan al establecimiento y toman uno de los carritos de compra, se dirigen hacia la sección de leches y escogen varias latas de la marca gloria. Pasan luego a la sección de frutas y verduras y pesan, escogiendo minuciosamente las frutas y verduras que van a llevar. Escogen productos como tomate, papas, lechuga, rabanitos, piña, naranja entre otros. En todos estos productos los escogen uno a uno fijándose en el tamaño, color y forma de su preferencia. Conversan entre ellas continuamente. Luego de varios minutos van a la sección de desecho sanitario, llevando papel higiénico en planchas, así como papel toalla y servilletas en varias unidades. Hacen un recorrido por toda la tienda y también escogen algunos productos en oferta que al parecer no tenían planificado comprar, como una promoción de shampoo y acondicionador pantene. Sacan un carrito mas ya que el primero fue llenado completamente y terminan sus compras en la sección de panificados, pasando luego a las cajas. Pagan con tarjeta y demoraron un total de hora y media en realizar las compras.</p> |
| | <p>Cliente 34 : Señora de unos 35 años</p> | <p>Toma una canasta de la entrada del establecimiento y se detiene en la sección de ofertas. Observa con detalle las ofertas y termina escogiendo un tripack de filete de caballa que viene con una pequeña botella de aceite. Luego escoge varios packs de galleta y bebidas. Las bebidas que escoge son Inca Kola, Coca Cola y Sprite. Cada una de 3 litros. Realizada unas llamadas y consulta en el área de panificado, toma 3 pan fuente de la marca Bimbo, pasando inmediatamente a escoger jamonadas y quesos en la zona de refrigerados. Pasa luego a caja, demorando unos 6 minutos en la cola, tiempo en el que escoge dos halls cerca de las cajas. Paga en efectivo y demoro un aproximado de 30 minutos en realizar las compras.</p> |
| Supermercado Metro (Chosica) | <p>Cliente 35 : Señor de aproximadamente 35 años</p> | <p>3:35 pm: El señor ingresa al establecimiento, toma un coche y una revista del mismo. Le dedica algunos minutos a leer la revista antes de empezar la compra. 3:40 pm: El señor pasa a la sección de gaseosas y licores, escoge una botella de Fanta y un par de botellas de IncaKola. En general demora 15 minutos en realizar la compra. Fundamentalmente se abastece de bebidas no alcohólicas y de piqueos. El 90% de los productos que escogió se encontraban en oferta y figuraban en la revista.</p> |
| | <p>Cliente 36 : Señor de aproximadamente 48 años</p> | <p>4:10 pm: Ingresa solo al supermercado, coge un carrito y va directamente a sacar tres yogurts. Luego deja el carrito y va hacia adelante y coge dos leches evaporadas en caja. 4:15 pm: Realiza una llamada por su celular y mientras habla va escogiendo un papel higiénico y luego huevos. Al parecer la persona por teléfono le indica los productos faltantes. Es muy directo al momento de realizar las compras 4:30 pm: Realiza la cola para pagar y al mismo tiempo observa los productos cerca de la caja registradora pero sin agregar nada más.</p> |

Tabla E14: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|------------------------------|--|--|
| Supermercado Metro (Chosica) | <p>Cliente 37: Esposos de aproximadamente 60 años.</p> | <p>4:35 pm: Ingresan al supermercado y van primero hacia las frutas y verduras, luego pasan a la zona de lácteos y compran 3 tipos de queso.</p> <p>4:42 pm: La señora pasa a la zona de cuidado personal y demora algunos minutos en escoger un tinte, mientras tanto su esposo se dirige a la parte delantera del establecimiento y se queda esperándola</p> <p>4: 54 pm: La señora se dirige a la zona de las leches y coge una leche condensada, luego empieza a revisar cada una de las secciones siguiendo el orden del establecimiento y seleccionando algunos otros productos camino a la caja.</p> <p>5:10 pm: La pareja realiza la cola del supermercado y se demoran aproximadamente 10 minutos en pagar.</p> |
| | <p>Cliente 38: Mujer de 35 años aproximadamente con su hija de 7 años.</p> | <p>5:50 pm: Ingresa al establecimiento y compra artículos de belleza y cuidado personal. Prefiere testear los olores y lee atentamente las indicaciones del envase.</p> <p>6:02 pm: Se dirige a la zona de útiles y juguetes. La niña elige lo que necesita de acuerdo a una lista. La mamá decide comprar cosas adicionales que se encontraban en oferta.</p> <p>6:17 pm: Se acercan a la caja a cancelar</p> <p>6:30 pm: Se retiran de la tienda</p> |
| | <p>Cliente 39: Mujer de aproximadamente 45 años</p> | <p>5:40 pm: Esta persona empieza a comprar por la zona de lácteos y embutidos. Sabe exactamente que marca comprar y producto, no compara mucho. Luego se dirige a la zona de abarrotes y se observa el mismo comportamiento. Termina el recorrido comprando carnes y pollos para la semana.</p> <p>5:59 pm: La persona se acerca a la caja para pagar</p> <p>6:07 pm: La persona se retira del lugar</p> |
| | <p>Cliente 40: Señor de aproximadamente 50 años con su hijo de 20 años</p> | <p>6:05 pm: Ambos llegan al establecimiento y se separan para realizar las compras. El padre se dirige a la zona de abarrotes, lácteos y carnes y el hijo a la zona de productos de limpieza y cuidado del hogar. El hijo prefiere comparar marcas y leer la información de las etiquetas, mientras que el padre se guía de una lista.</p> <p>6:20 pm: Se encuentran en la zona de pastelería y compran juntos un postre, inmediatamente se dirigen a la caja.</p> <p>6:33 pm: Se retiran del establecimiento en un auto particular.</p> |
| | <p>Cliente 41 : Mujer de aproximadamente 30 años</p> | <p>6:10 pm: Ingresa al establecimiento y se dirige a la zona de productos para bebés. Escoge con mucho cuidado los pañales, leche, biberones, etc.</p> <p>6:25 pm: Realiza las compras de los productos de primera necesidad, sin un orden específico. Gusta de productos ligth.</p> <p>6:35 pm: En la sección de frutas y verduras, se detiene a tocar y escoger bien los productos.</p> <p>6:45 pm : Realiza la cola para pagar</p> <p>6:55 pm: Se retira del establecimiento.</p> |

Tabla E15: Resumen de las observaciones (continuación)

| Establecimiento de compra | Características del cliente | Observaciones |
|------------------------------|--|---|
| Supermercado Metro (Chosica) | <p>Cliente 42: Hombre de 44 años aproximadamente</p> | <p>4:05 pm: Ingresa al establecimiento acompañado de su hijo de 12 años aproximadamente. Compran juntos y deciden que llevar entre los dos. El niño anima al padre a comprar más productos de confitería y dulces. Solo tarden 20 minutos en realizar las compras. 4:25 pm: Se dirige a la caja a pagar. 4:32 pm: Se retiran del establecimiento.</p> |
| | <p>Cliente 43: Señora de aproximadamente 37 años</p> | <p>3:32 pm: Ingresa al establecimiento y se dirige a la zona de embutidos y lácteos. Elige los productos considerados ligh. Prefiere comparar y leer la información de las etiquetas. Recorre casi toda la tienda y se demora aproximadamente 2 minutos por cada producto. 4:20 pm: Ella va a la caja a cancelar 4:30 pm: Se retira del establecimiento.</p> |



ANEXO F: Resultados de las entrevistas a potenciales clientes

Tabla F1: Ficha técnica de las entrevistas a potenciales clientes

| | |
|--------------------|--|
| Número de personas | 19 personas |
| Participantes | Padres de familia que residen en Chaclacayo y Chosica |
| Lugar | Hogares de los entrevistados |
| Fecha | Sábados y domingos del mes de agosto y septiembre del 2014 |
| Hora | De 2 pm a 6 pm |
| Objetivo | Conocer el estilo de vida de las personas entrevistadas, las actividades a las que les dedican más tiempo durante el día, sus hábitos de compra y su opinión respecto al servicio a ofrecerse. |

Tabla F2: Resumen de las entrevistas

| Nombre | Juan Carlos Valdivia | Julia Rosa Ríos | Enriqueta López |
|--|--|---|---|
| Edad | 51 | 48 | 55 |
| Ocupación | Contador | Psicóloga | Esteticista |
| Actividad que demanda más tiempo | Realizar las compras del hogar, lavar ropa y ordenar la casa | Cocinar y realizar la limpieza del hogar | Cuidar al nieto |
| Días en los que se realizan las compras | Las compras los días sábados y domingos de manera quincenal | Compras en Makro 1 vez a mes y los productos perecibles 1 vez a la semana | Los perecibles se compran con frecuencia diaria y el resto de productos 3 veces a la semana |
| Monto de compra aproximado | 500 soles semanales | 700 soles mensuales | 600 soles mensuales |
| Gastos en transporte incurridos al momento de realizar la compra | De 10 a 20 soles | 30 soles | 3 soles |
| Principales problemas al momento de realizar las compras | Tiempo de demora en las colas, mala atención de las cajeras y falta de estacionamientos. | No percibe problema en el momento de realizar las compras puesto que ve el lado bueno de las cosas. | Considera el momento de compra como una distracción |
| Lo que consideran que facilitaría sus compras | No hacer colas al momento de comprar | Que ante casos de falta de tiempo, le puedan llevar sus compras a casa | Opción de recibir las compras en su casa |
| Interés en el servicio de solución de compra a ofrecerse | Posiblemente sí | Posiblemente sí | Definitivamente sí |
| Factor clave para ser cliente recurrente del servicio | Precios competitivos | Buena calidad y buenos precios | Buena calidad de productos |
| Beneficios que percibe del servicio | Ahorro de tiempo y comodidad | Ahorro de tiempo y comodidad | Ahorro de tiempo y comodidad |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | Precios competitivos | Información sobre los productos | Puntualidad del servicio e información adicional |

Tabla F3: Resumen de las entrevistas (continuación)

| Nombre | Rossmery Figuerao | Alejandra Bardales | Martha Rivas | Alessandra Cárdenas |
|--|---|--|--|--|
| Edad | 38 | 36 | 48 | 32 |
| Ocupación | Ingeniera de Sistemas | Arquitecta | Enfermera | Administradora |
| Actividad que demanda más tiempo | Trabajo | Cocinar y realizar la limpieza del hogar | El trabajo y realizar las actividades del hogar | El trabajo |
| Días en los que se realizan las compras | Compra 1 vez a la semana productos no perecibles y los no perecibles cada 2 días | Los días lunes generalmente ya que compra para toda la semana. | Las compras se realizan los fines de semana. Una vez por semana. | Los días lunes |
| Monto de compra aproximado | 800 soles mensuales | 900 soles mensuales | 1.200 soles mensuales | 1000 soles mensuales |
| Gastos en transporte incurridos al momento de realizar la compra | 15 soles | 15 soles | 15 soles aproximadamente | 10 soles |
| Principales problemas al momento de realizar las compras | Percibe que los fines de semana hay mucha gente comprando y debe ir a mínimo 2 lugares para poder abastecerse completamente | No considera contar con problemas | Tiempo que toma el ir desde el domicilio hasta el supermercado. | Las colas al momento de pagar |
| Lo que consideran que facilitaría sus compras | Que alguien realice las compras por ella | Establecimientos más cercanos a su hogar y con mayor variedad | Opción de delivery de productos | Establecimientos más cercanos a su hogar |
| Interés en el servicio de solución de compra a ofrecerse | Sí presenta interés | Algo de interés, sobre todo curiosidad | Definitivamente Sí | Probablemente |
| Factor clave para ser cliente recurrente del servicio | Productos de calidad | Rapidez en el servicio | Buena calidad en los productos | Que la plataforma sea amigable |
| Beneficios que percibe del servicio | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo | Facilidad para realizar las compras desde casa |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | Recetas de cocina | Buena atención al cliente y premios o descuentos. | Poder pagar por la misma página | Poder pagar los servicios |

Tabla F4: Resumen de las entrevistas (continuación)

| Nombre | María Elena Perey | Julia Salazar | Elena Gómez | Pamela Rivas |
|--|---|---|---|--|
| Edad | 37 | 33 | 38 | 35 |
| Ocupación | Administradora | Ama de casa | Ama de casa | Veterinaria |
| Actividad que demanda más tiempo | Trabajar | Las actividades del hogar | Realizar las actividades del hogar | Atender en su consultorio |
| Días en los que se realizan las compras | Los días sábados realiza sus compras en Circolo | Los sábados y los lunes | Los fines de semana | Comprar en Metro los fines de semana |
| Monto de compra aproximado | 1,200 soles mensuales | 1,400 soles mensuales | 1,000 soles mensuales | 700 soles mensuales |
| Gastos en transporte incurridos al momento de realizar la compra | 10 soles | 14 soles | 10 soles | 10 soles |
| Principales problemas al momento de realizar las compras | Tiempo de demora en las colas, falta de estacionamiento, distancia entre su domicilio y el establecimiento. | Tiempo que toma el ir desde el domicilio hasta el supermercado. | Largas colas en los supermercados y el tiempo de transporte entre la casa y el supermercado | El tiempo que significa realizar esta actividad (salir de casa, comprar, hacer colas en caja y retorno a casa). |
| Lo que consideran que facilitaría sus compras | Ahorro de tiempo y esfuerzo al realizar esta actividad. | Menos colas en el supermercado | Que las colas en los supermercados sean más eficientes | La entrega de las compras a domicilio y poder comparar los productos desde el portal web permitirá ahorrar tiempo. |
| Interés en el servicio de solución de compra a ofrecerse | Definitivamente sí | Sí | Sí | Definitivamente sí. |
| Factor clave para ser cliente recurrente del servicio | Garantizar la calidad, buen trato y puntualidad en la entrega de las compras | Buena calidad en los productos y buena atención | Calidad en los productos y no retrasos en las entregas | Optimización de tiempo y calidad de servicio. |
| Beneficios que percibe del servicio | Ahorro de tiempo y comodidad | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo y comodidad |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | El planificador de compras para ahorrar costos. | Poder pagar los servicios | Pago de servicios | Asesorías de cómo comprar de acuerdo al perfil de cada cliente. |

Tabla F5: Resumen de las entrevistas (continuación)

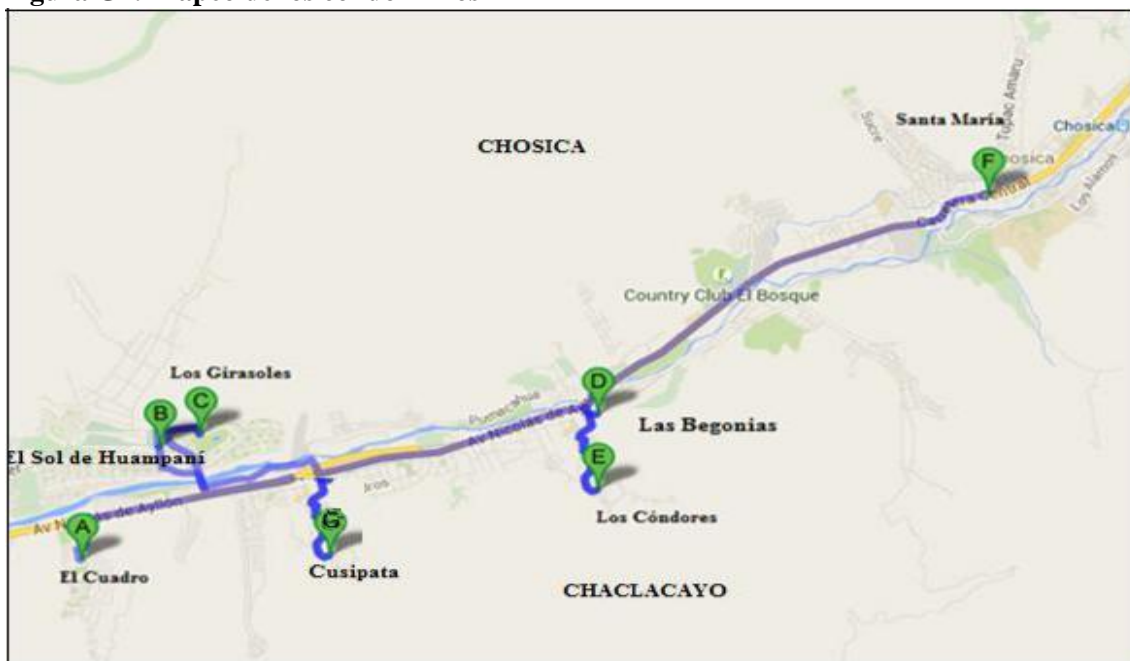
| Nombre | Melisa Robles | Leticia Acosta | Jorge Vázquez | Katherine Camacho |
|--|--|--|--|---|
| Edad | 32 | 29 | 35 | 42 |
| Ocupación | Ama de casa | Secretaria | Ingeniero civil | Enfermera |
| Actividad que demanda más tiempo | Actividades del hogar | Trabajo y limpieza del hogar | Trabajo | Trabajar |
| Días en los que se realizan las compras | Lunes y Jueves | Compra cada 15 días en el supermercado Metro o Plaza vea y también en el mercado. | Los fines de semana | Los días sábados realiza las compras en Plaza Vea y markets |
| Monto de compra aproximado | 800 soles mensuales | 600 soles mensuales | 1,200 soles mensuales | 1,000 soles mensuales |
| Gastos en transporte incurridos al momento de realizar la compra | 8 soles | 30 soles | 20 soles | 8 soles |
| Principales problemas al momento de realizar las compras | El tiempo de transporte entre casa y el supermercado | Problemas para conseguir transporte desde su casa | El tiempo de transporte entre casa y el supermercado | Conseguir transporte para las compras |
| Lo que consideran que facilitaría sus compras | Opción de delivery de productos | Algún mecanismo o servicio que pueda llevarle las compras a su casa. Sobre todo perecibles | Que las cajas rápidas realmente funciones | El envío de sus compras a su domicilio |
| Interés en el servicio de solución de compra a ofrecerse | Probablemente Sí | Le encantaría probar el servicio | Definitivamente Sí | Probablemente sí |
| Factor clave para ser cliente recurrente del servicio | Calidad en los productos | Calidad en los productos y buena atención | Buena calidad en los productos | Buena calidad de los productos, rapidez en la entrega de pedidos. |
| Beneficios que percibe del servicio | Facilidad para realizar las compras desde casa | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo | Ahorro de tiempo |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | - | Información adicional de nuevos productos | Pago de servicios | El planificador de compras para ahorrar costos. |

Tabla F6: Resumen de las entrevistas (continuación)

| Nombre | Nelly Falcón | Miguel Herrera | Jenny Linares | Yanira Casas |
|--|--|--|--|--|
| Edad | 50 | 43 | 38 | 33 |
| Ocupación | Secretaria | Ingeniero Industrial | Asistente social | Contadora |
| Actividad que demanda más tiempo | Trabajar y realizar las labores del hogar | Trabajar | Trabajar | Trabajar |
| Días en los que se realizan las compras | Los días domingos en el market Circolo y el mercado de Chaclacayo | Los días viernes o sábado | Compra dos días a la semana los miércoles y domingo | Realiza sus compras una vez por semana, no tiene día fijo. |
| Monto de compra aproximado | 900 soles mensuales | 1,200 soles mensuales | 600 soles mensuales | 700 soles mensuales |
| Gastos en transporte incurridos al momento de realizar la compra | 8 soles | 12 soles | 10 soles | 15 soles |
| Principales problemas al momento de realizar las compras | El tiempo que implica realizar esta actividad | Las demoras en la cola de las cajas. | El tiempo que demanda realizar las compras, tiempo que podría usar en otras cosas. | Destinar parte de su descanso semanal realizar compras para el hogar |
| Lo que consideran que facilitaría sus compras | Entrega oportuna de sus compras al domicilio. | Ahorro de tiempo | Realizar las compras con listas predeterminadas y solo editarlas en minutos | Poder comparar todo en un solo lugar y desde la casa |
| Interés en el servicio de solución de compra a ofrecerse | Probablemente sí. | Muy interesado | Definitivamente sí. | Sí |
| Factor clave para ser cliente recurrente del servicio | Calidad de los productos y la percepción de ahorro de tiempo. | Realizar las compras con el cuidado que el mismo tendría | Promesa en el tiempo de envío y precios acorde al mercado | Buenos precios y ofertas |
| Beneficios que percibe del servicio | Ahorro de tiempo. | Ahorro de tiempo y comodidad | Más tiempo para otras actividades y más información | Ahorro de tiempo, comodidad y ahorro de dinero |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | Guardar sus historiales de compras y día de pedido y así acelerar el proceso de compras. | Información de acuerdo a su perfil de compra | Asesorías de cómo comprar de acuerdo al perfil de cada cliente. | La calidad en los productos |

ANEXO G: Condominios que atenderá “Ysicompras.com”

Figura G1: Mapeo de los condominios



Adaptado de: Google Maps (2016)

ANEXO H: Características de la plataforma virtual

Figura H1: Productos que ofrece “Ysicompras.com”





















| | |
|---|-----------------------|
|  | Embutidos |
|  | Lácteos |
|  | Panadería |
|  | Desayunos |
|  | Galletas y Bocaditos |
|  | Postres |
|  | Pastas y Harinas |
|  | Salsas y Especerías |
|  | Básicos |
|  | Conservas |
|  | Bebidas |
|  | Licores |
|  | Artículos de Tocador |
|  | Deshecho sanitario |
|  | Artículos de limpieza |
|  | Artículos Camping |
|  | Artículos Animales |
|  | Frutas |
|  | Verduras |
|  | Carnes |

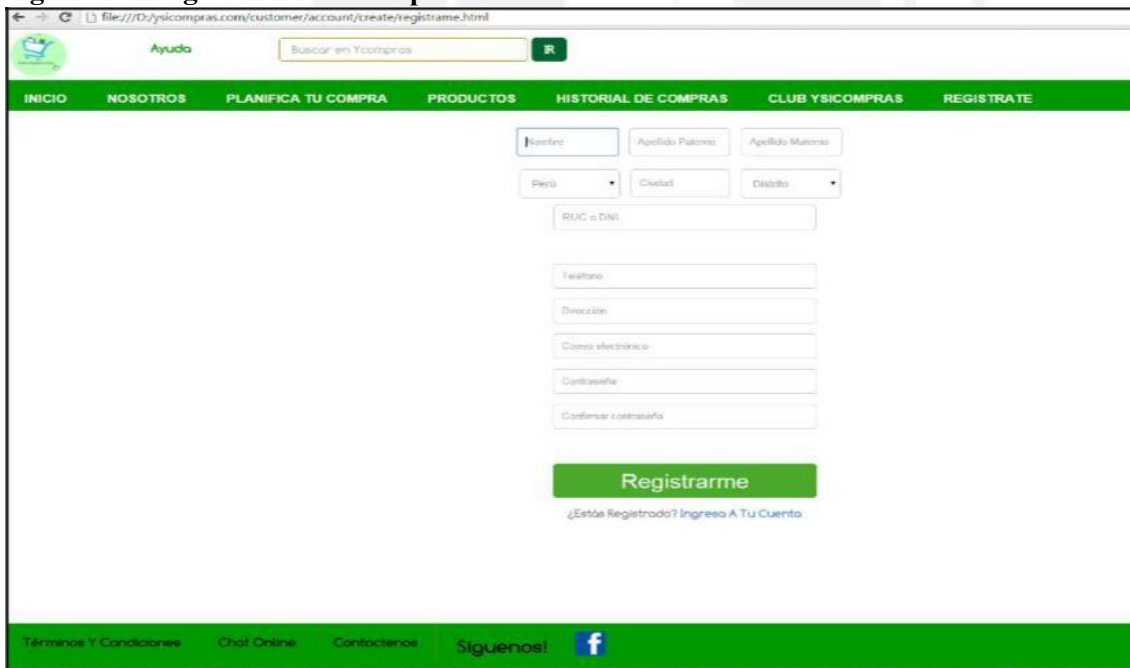
Tabla H1: Platos incluidos en el planificador de “Ysicompras.com”

| Estaciones | Platos |
|-----------------|-------------------------|
| Entradas | Papa a la huancaína |
| | Ocopa a la arequipeña |
| | Rocoto relleno |
| | Papa rellena |
| | Causa de pollo |
| | Causa de atún |
| Plato de fondo | Arroz con pollo |
| | Estofado de pollo |
| | Ají de gallina |
| | Tallarín rojo con pollo |
| | Tallarín rojo con carne |
| | Tallarín saltado |
| | Tallarín con atún |
| | Escabeche de pollo |
| | Estofado de carne |
| | Lomo saltado |
| | Pollo al horno |
| | Asado de carne |
| | Olluquito |
| | Picante de carne |
| | Seco de carne |
| | Seco de pollo |
| | Arroz chaufa |
| | Chanfainita |
| Cau Cau | |
| Carapulcra | |
| Acompañamientos | Frejoles |
| | Garbanzos |
| | Lentejitas |
| | Puré de papa |

Figura H2: Página web “Ysicompras.com”



Figura H3: Página web “Ysicompras.com”



ANEXO I: Cálculo de la muestra para las encuestas concluyentes

La muestra se realizó en base a un muestreo simple al azar. Se tomó una muestra aleatoria de una población heterogénea.

Para hallar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{[N * Z^2 P(Q)]}{E^2(N - 1) + Z^2 P(Q)}$$

En donde:

Z: Unidades de desviación típicas. Para un nivel de confianza de 95%, Z= 1.96

P y Q: Valores de varianza o proporción poblacional positiva y variabilidad negativa. Se considera P= 50% y Q= 50%, esto determina que existe una heterogeneidad máxima.

N= Número de familias que representan nuestro público objetivo, N= 2,237

Tabla II: Tamaño de la muestra

| Variable | Dato |
|----------------------|-------|
| N | 2,237 |
| Nivel de Confianza | 95% |
| Z | 1.96 |
| P | 0.5 |
| Q | 0.5 |
| Error de Estimación | 0.05 |
| Tamaño de la muestra | 328 |

Realizando los cálculos se obtiene que la muestra estimada para realizar la investigación exploratoria es de 328 familias.

ANEXO J: Resultados de las encuestas concluyentes

Tabla J 1: Ficha técnica de las encuestas concluyentes

| | |
|--------------------|---|
| Número de personas | 328 personas |
| Participantes | Residentes del condominio Los Girasoles, el Cuadro, Begonias, Los Cóndores, Santa María, Cusipata y el Sol de Huampaní. |
| Lugar | Condominios: Los Girasoles, el Cuadro, Begonias, Los Cóndores, Santa María, Cusipata y el Sol de Huampaní. |
| Fecha | Domingo 28 de Septiembre del 2014 |
| | Domingo 12 de Octubre del 2014 |
| Hora | De 10 am a 6 pm |
| Objetivo | Validar la idea de negocio |

Figura J 1: Sexo

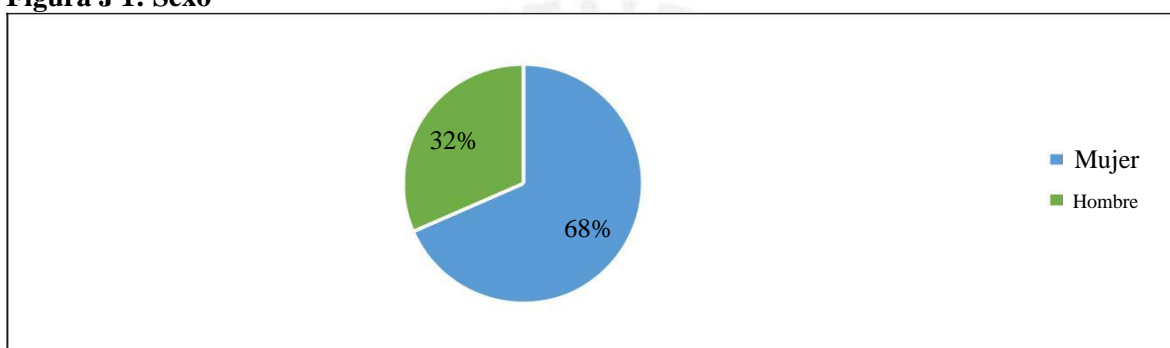


Figura J 2: Edad

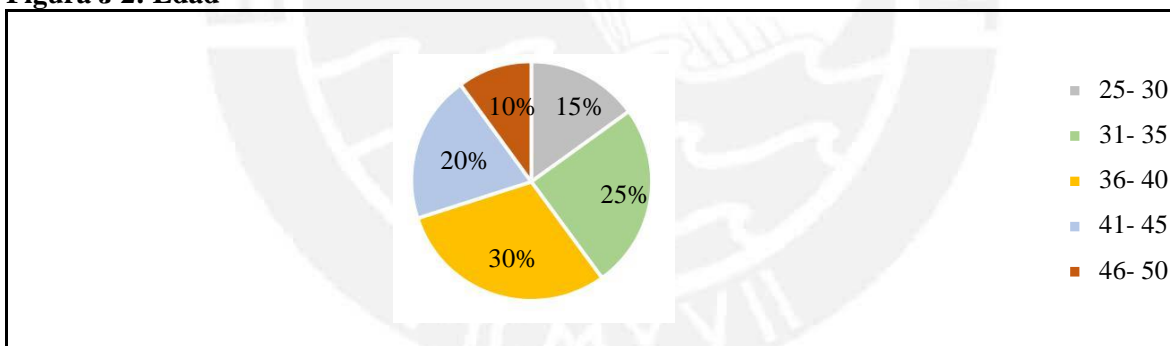


Figura J 3: Condominio de residencia

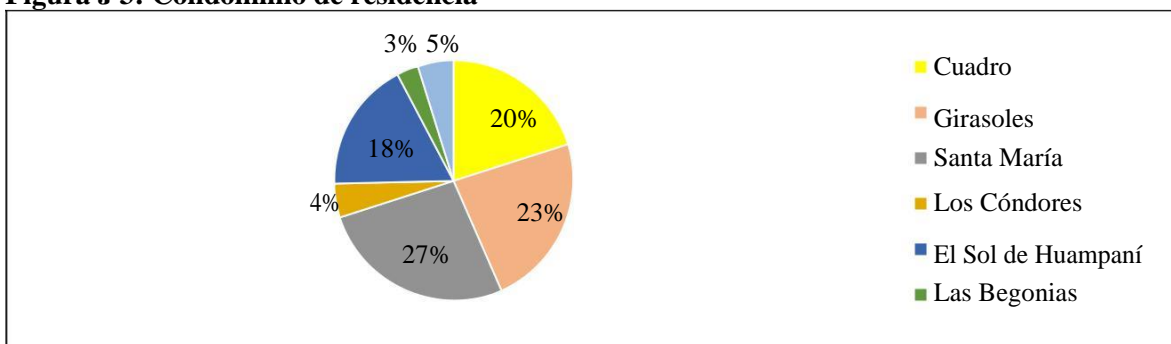


Figura J4: Enumere las siguientes actividades del 1 al 5, donde 1 representa menos tiempo y 5 más tiempo, ¿cómo distribuye usted su tiempo entre las siguientes actividades?

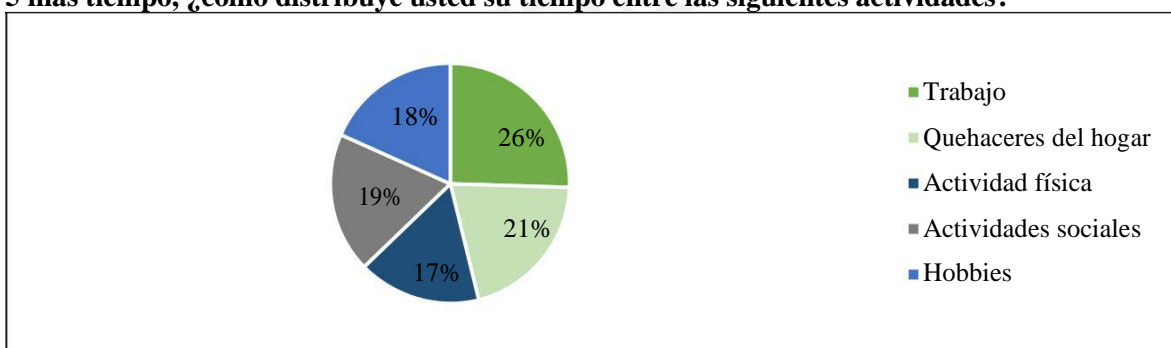


Figura J 5: ¿Con qué frecuencia realizan las compras en su hogar? (abarrotes, productos de primera necesidad, productos de limpieza, cuidado personal, etc.)

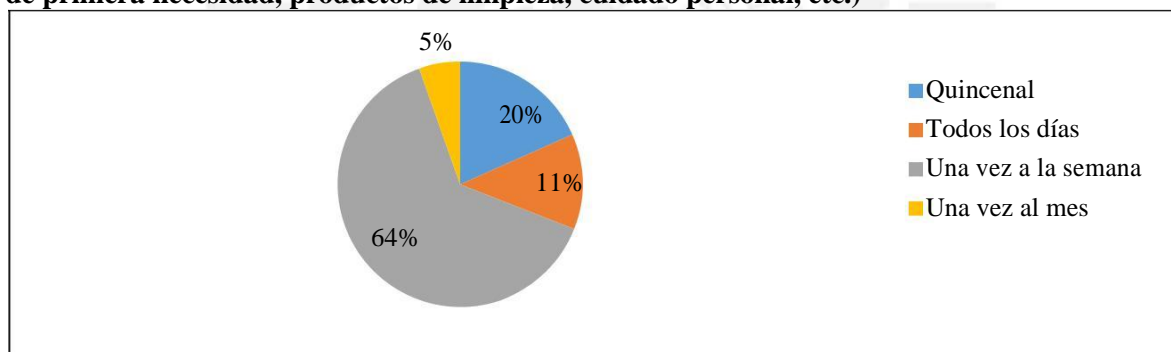


Figura J6: Indique dónde usted pasa la mayor la parte del tiempo

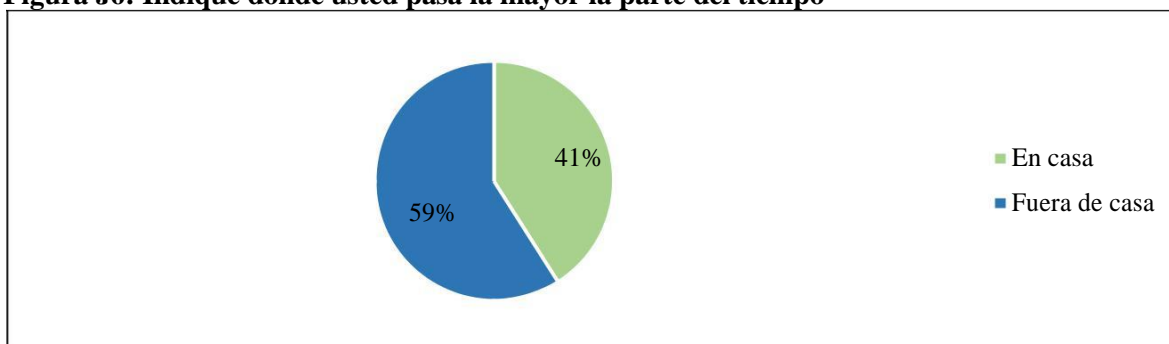


Figura J 7: ¿Qué días realizan las compras en su hogar?

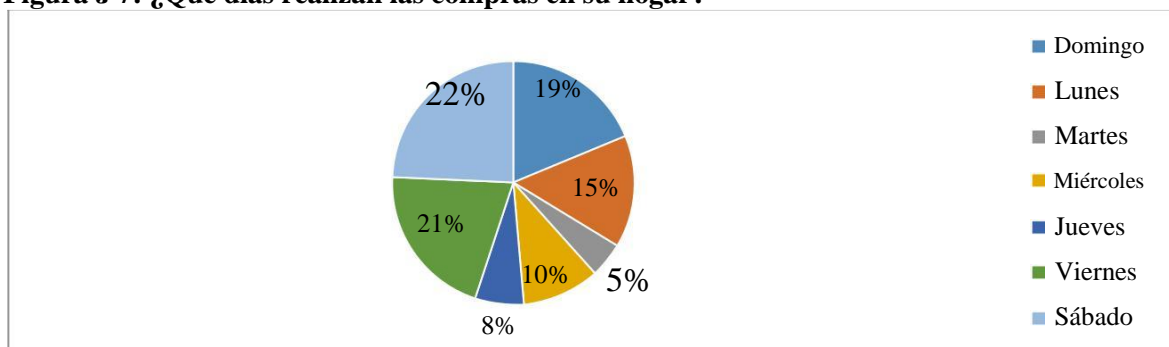


Figura J 8: En promedio ¿a cuánto asciende el gasto semanal en compras para la comida y otros insumos del hogar?

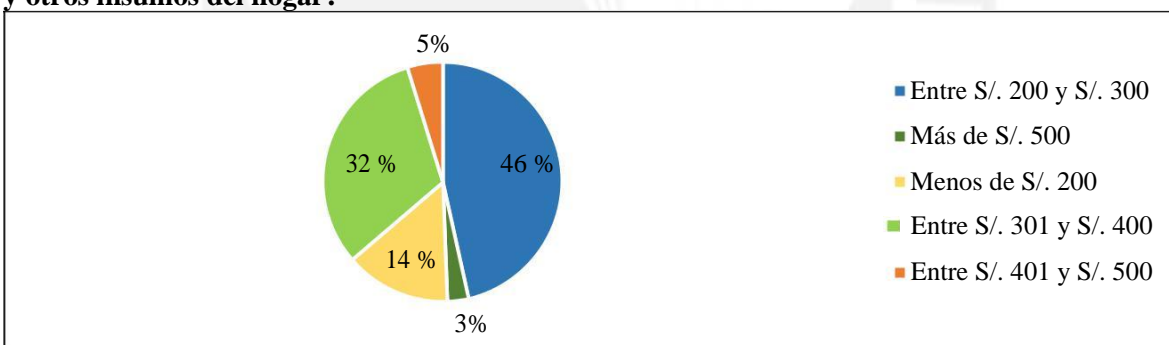


Figura J 9: ¿Dónde suelen realizar principalmente estas compras?

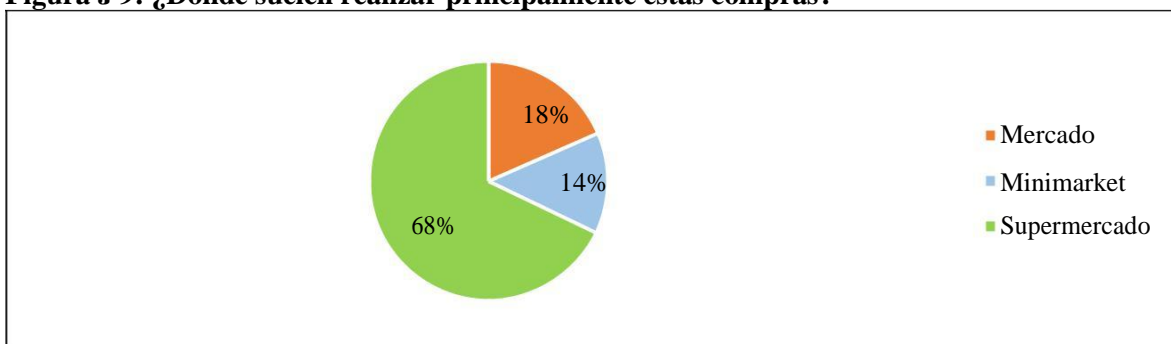


Figura J 10: En promedio, ¿cuánto tiempo le toma realizar las compras? (Desde que sale de su casa para comprar hasta que regresa).

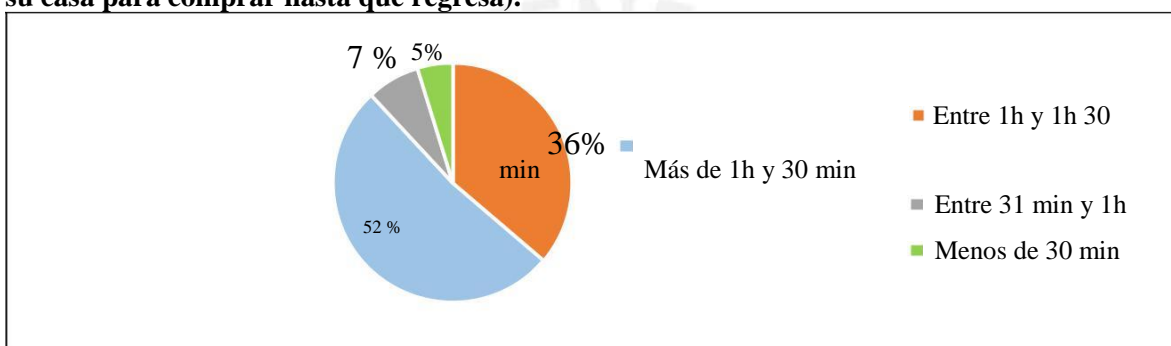


Figura J 11: ¿Considera usted que presenta alguna dificultad al momento de realizar las compras?

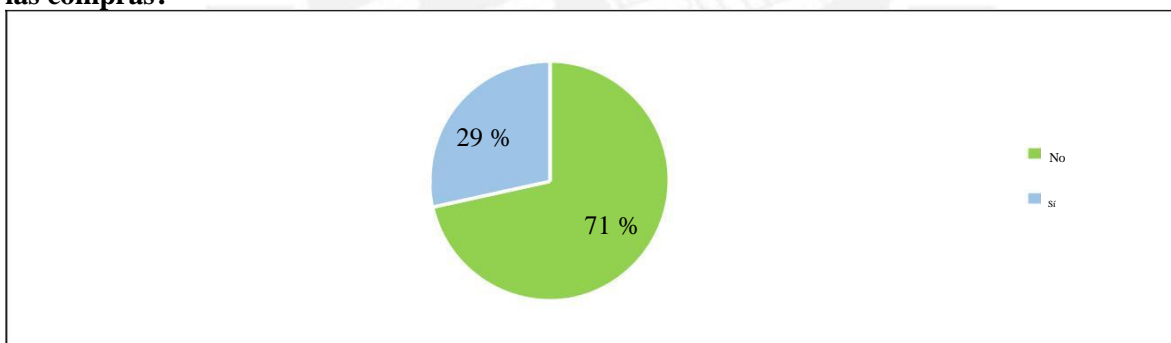


Figura J 12: Si respondió SI a la pregunta anterior, marque 2 de estas opciones

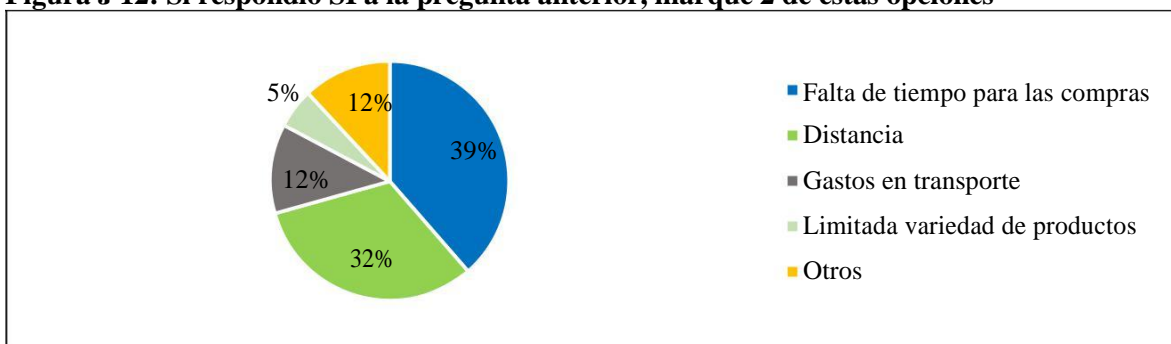


Figura J 13: ¿Cocinan todos los días en su casa?

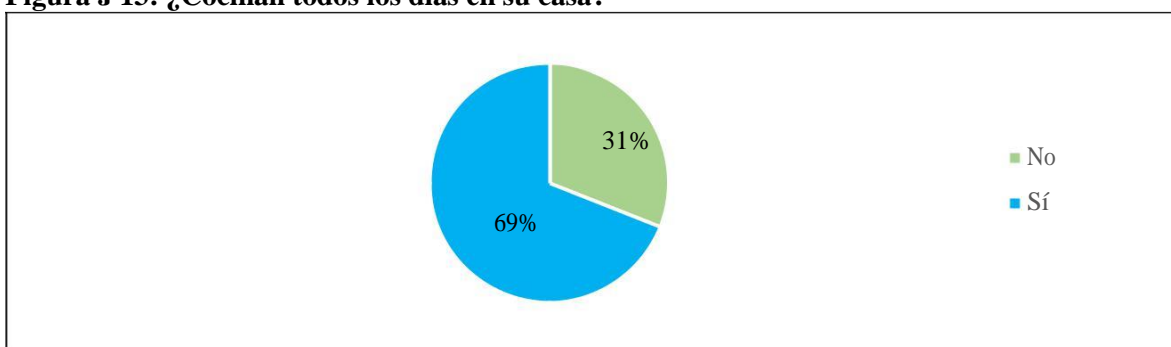


Figura J 14: ¿Planifican sus compras en base al menú de la semana?

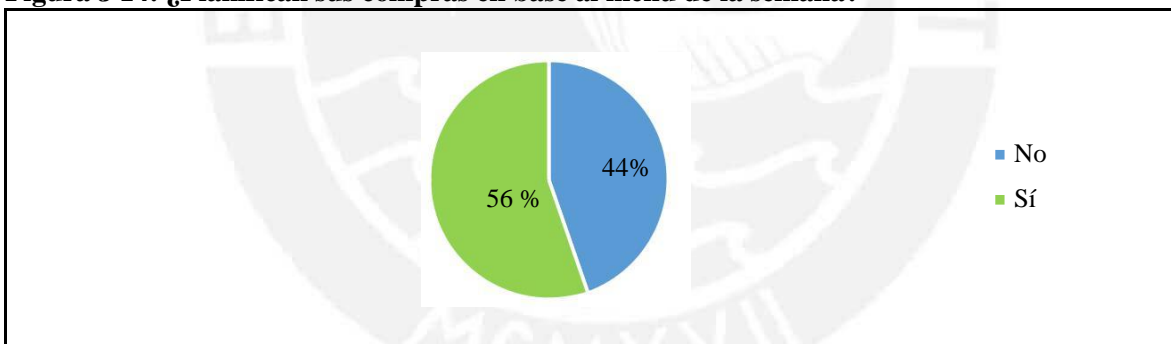


Figura J 15: Si respondió NO a la pregunta anterior, especificar porqué

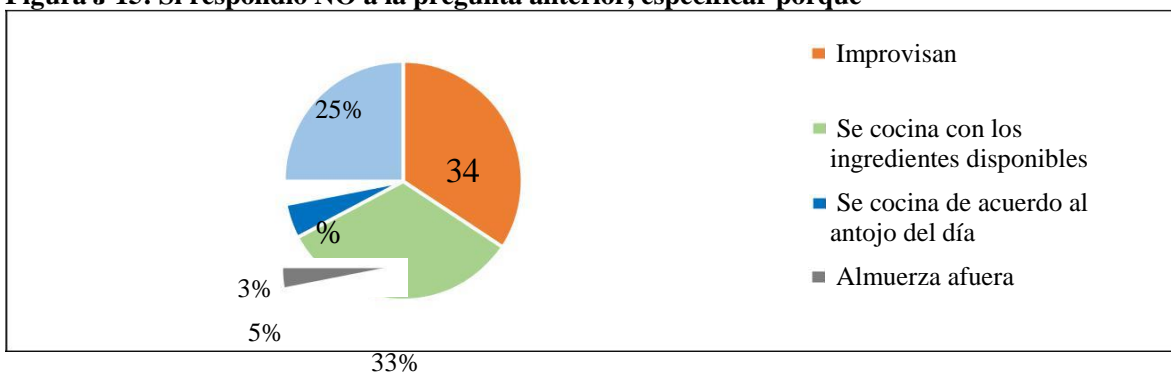


Figura J 16: Indique con cuál de estos servicios cuenta

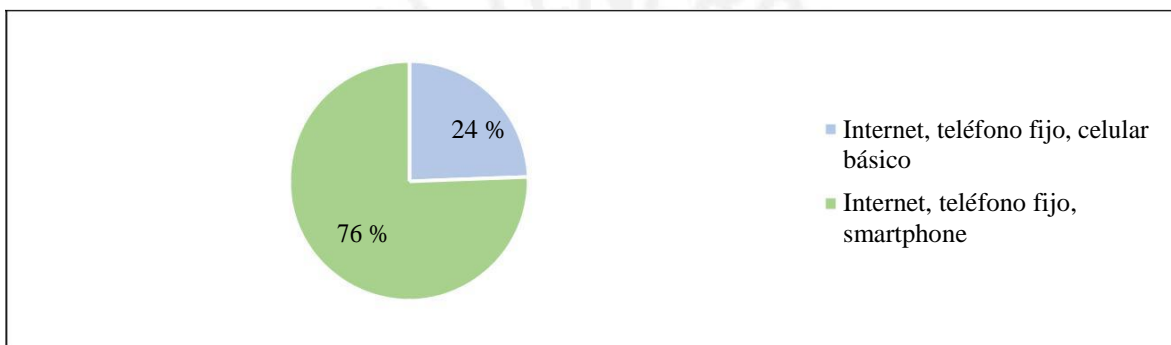


Figura J 17: ¿Alguna vez ha realizado compras por Internet?

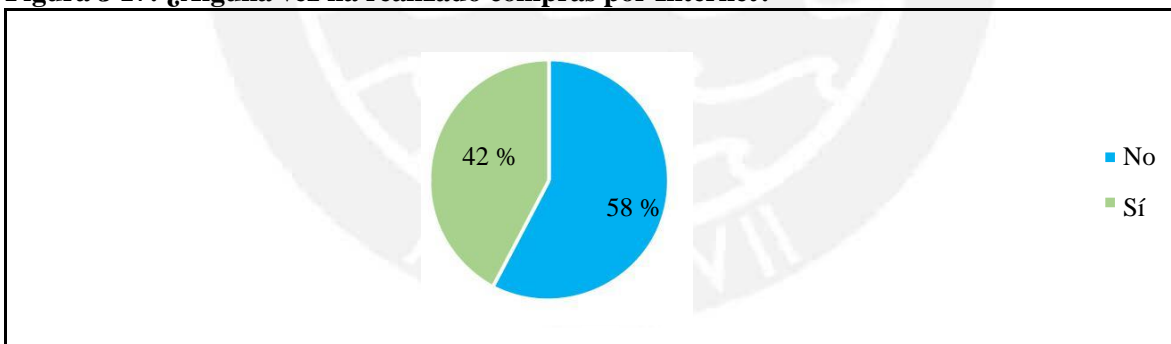




Figura J 18: Si indicó NO en la pregunta anterior. ¿Por qué no?

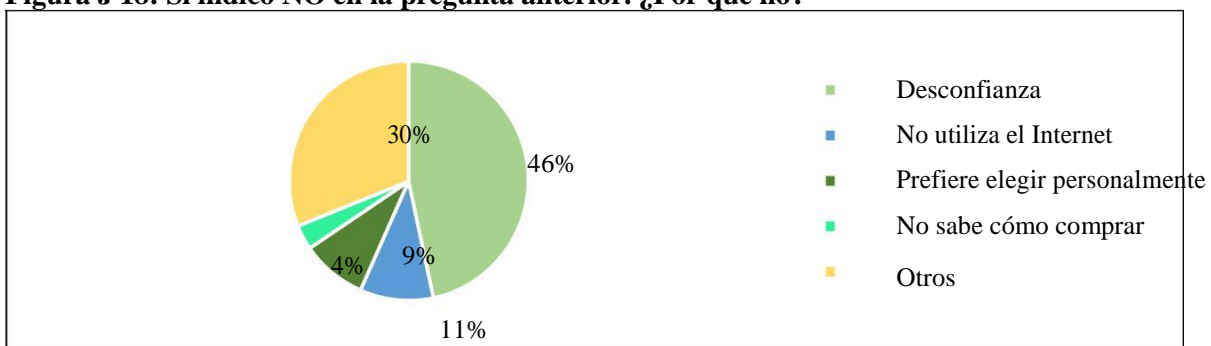


Figura J 19: Si indicó SÍ a la pregunta anterior ¿Qué fue lo que compró?

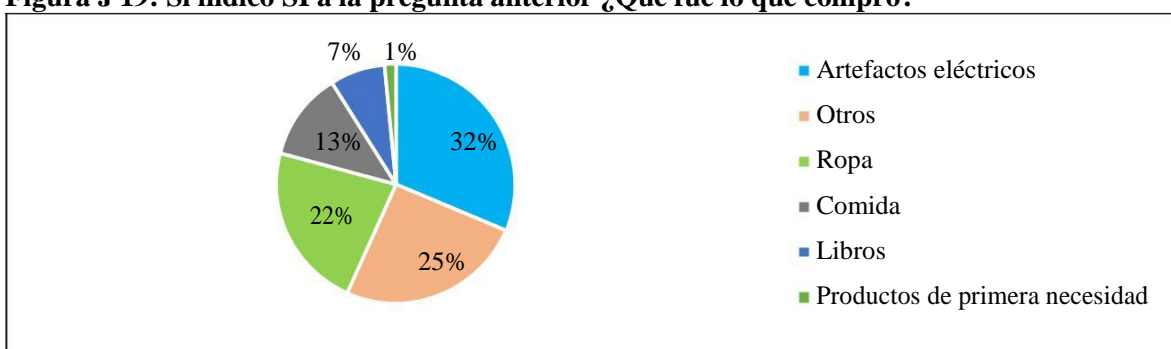


Figura J 20: ¿Se le ha presentado algún problema al momento de comprar por Internet? ¿De qué tipo?

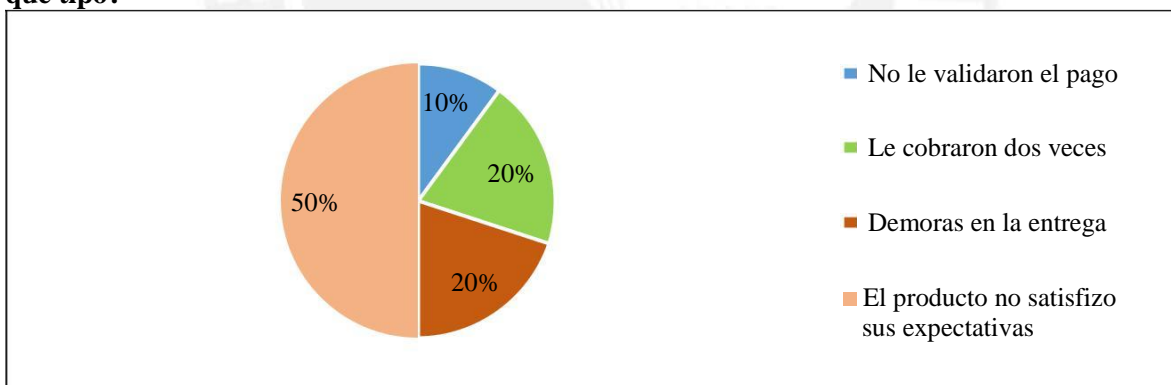


Figura J 21: En esta oportunidad, le presentamos una nueva idea de negocio donde usted pueda realizar sus compras cotidianas (abarrotes, lácteos, productos de limpieza, cuidado personal, etc.) por internet a través de un catálogo virtual. Es decir, usted podrá ordenar elegir los productos que quiera comprar, la empresa preparará su pedido y lo llevará hasta su domicilio en un horario estimado. Cabe mencionar que el pago se realizará presencialmente a la hora de la entrega del pedido: efectivo o POS. Según lo explicado, ¿Qué tan atractiva le parece la idea?

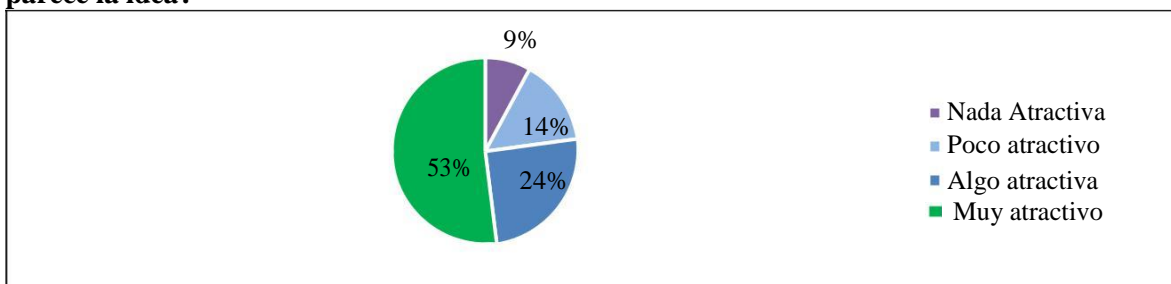


Figura J 22: Si no le parece atractiva la idea, indique porqué

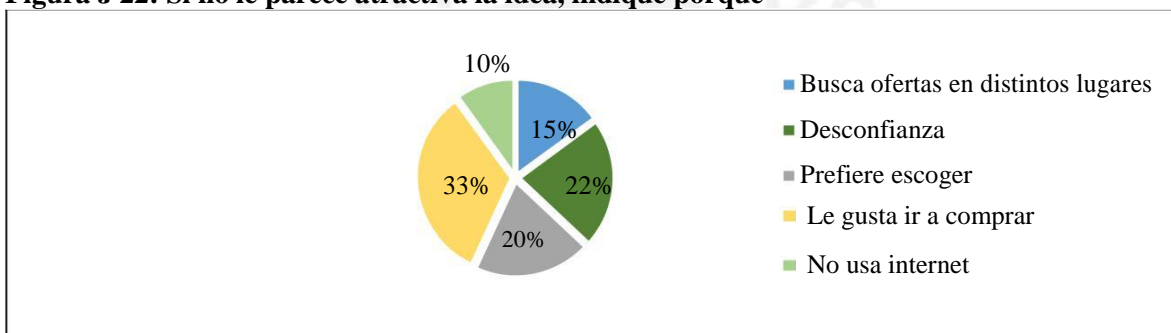


Figura J 23: En una escala del 1 al 5, donde 1 es la característica que menos valoraría de esta propuesta y 5 es la característica que más valoraría de ella, ¿qué puntaje le asignaría a las siguientes características del negocio?

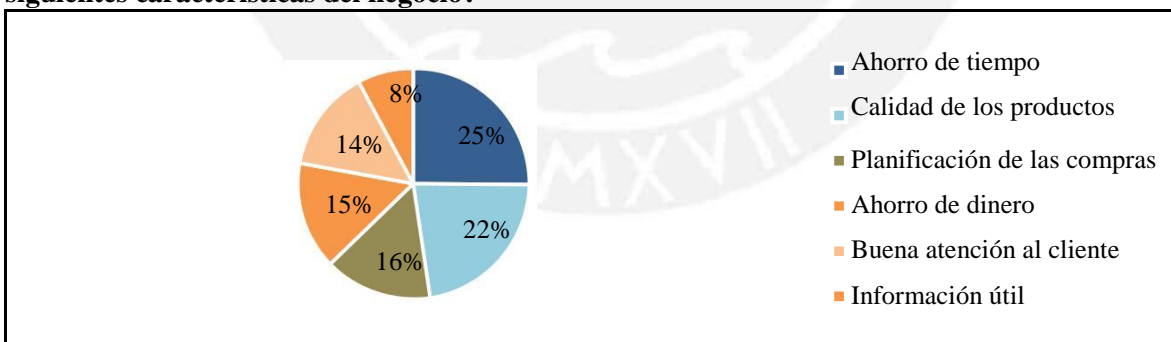


Figura J 24: ¿Podría indicarnos cuál de las siguientes opciones preferiría respecto al envío de su pedido a domicilio?

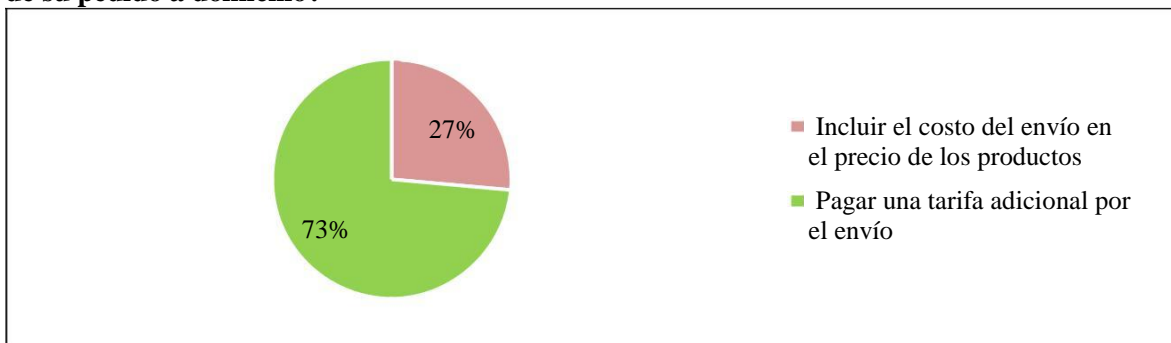


Figura J 25: Este servicio ofrecerá 20 categorías diferentes de productos, cuyos precios promedios se encuentran por encima de la oferta de un mercado común de Chaclacayo y Chosica y por debajo de los precios de un supermercado como Metro. Adicionando una tarifa por el envío a domicilio. Según la explicación dada anteriormente y considerando el nivel de precios ofrecidos, ¿Utilizaría usted el servicio mencionado?

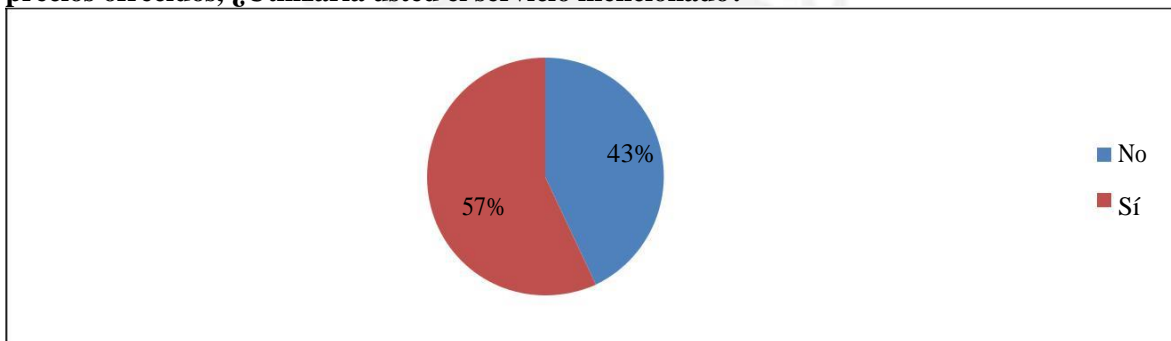


Figura J 26: ¿Cuál es el medio de pago que utilizaría con mayor frecuencia?

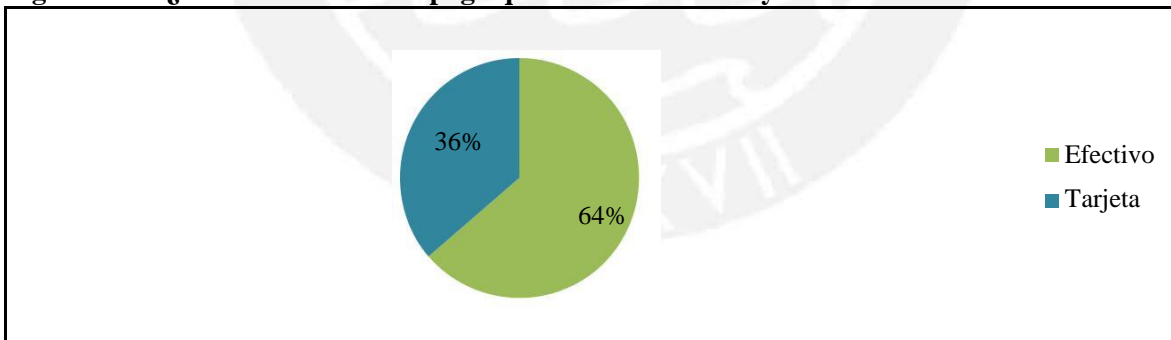
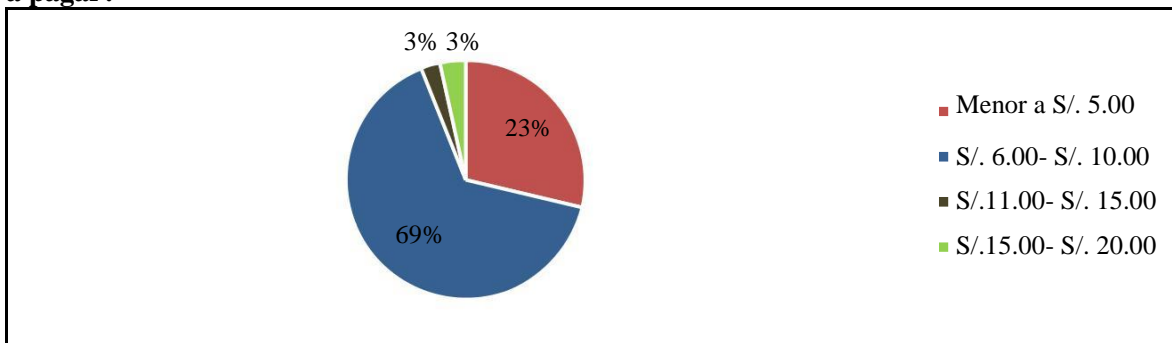


Figura J 27: ¿A cuánto ascendería la tarifa adicional por la cual usted estaría dispuesto a pagar?



ANEXO K: Resultados de los focus groups realizados

Tabla K 1: Ficha técnica del primer focus group

| | |
|--------------------|--|
| Número de personas | 8 personas |
| Lugar | Calles Los Castaños 553, Chaclacayo |
| Fecha | Domingo 01 de febrero del 2015 |
| Hora | De 4 pm a 6 pm |
| Objetivo | Conocer sus hábitos de compra, obtener información acerca de su familiaridad con el Internet, presentar la idea de negocio, identificar su percepción ante la idea, conocer su intención de uso del servicio, determinar estrategias de Marketing. |

Tabla K 2: Principales hallazgos del primer focus group

| Temas | Principales hallazgos |
|------------------------------------|--|
| Hábitos de compras. | Los participantes manifestaron que dedican su tiempo a su trabajo, estudiar y al cuidado de sus hijos. Por lo tanto, realizan sus compras para el hogar después del trabajo o los fines de semana. Los lugares en los que compran con mayor frecuencia son el Super Mercado Economax, Metro, el minimarket Circolo y el mercado de Chaclacayo. Otro punto es la frecuencia de compra de la canasta del hogar, en su mayoría realizan las compras semanalmente. Las personas comentaron que prefieren comprar productos de marcas consideradas de “calidad”. Asimismo, nos comentaron que no necesariamente planifican sus comidas de manera semanal, ya que a veces cocinan con los ingredientes que tienen en casa o de acuerdo a lo que se le “antoja” a la familia. |
| Percepción ante la idea de negocio | Las participantes manifestaron que la idea de negocio les resultaba muy interesante, debido a que satisfacía sus necesidades que es la de abastecerse de productos de primera necesidad para el hogar, de tal manera que le resulte lo más óptimo posible. Asimismo, el contar con la opción de planificar sus platos semanales les facilitarían el proceso de compras, ya que sabrían exactamente que comprar y en qué cantidad. Las personas enfatizaron en que el confiarnos sus compras se daría tras comprobar que lo que se les lleve a casa es tal cual ellos lo harían, esto especialmente por los productos perecibles. |
| Familiaridad con el Internet | Las participantes expresaron que realizaban compras por Internet con frecuencia. Les parece más fácil y cómodo tener que comprar desde donde se encuentren, inclusive tienen aplicaciones en su celular para realizar sus operaciones. Las páginas más utilizadas son mercado libre, Olva Curier, Amazon.com, eBay, OLX, Ripley, Saga Falabella, Wawa Express, entre otros. |
| Estrategias de Marketing | Se realizó una lluvia de ideas acerca de los beneficios que les gustaría recibir. Expresaron su interés cuando se les mencionó la idea de poder pertenecer a un club vip, pues podrían acceder a beneficios como presentes por cumpleaños, descuentos adecuados a su estilo de compra, etc. Entre las propuestas referidas es el tener un espacio en donde los clientes puedan intercambiar recetas, consejos y tips para el hogar. Asimismo, preferían enterarse de las novedades a través de correo, la misma página web y por revistas de la zona. |
| Observaciones adicionales | Los participantes manifestaron que para ellos es muy importante recibir una inducción acerca de cómo usar la página web. Asimismo, la disposición de tener a un colaborador de “Ysicompras.com” para absolver las dudas, consultas y reclamos sería muy valorado por ellos. |

Tabla K 3: Ficha técnica del segundo focus group

| | |
|--------------------|---|
| Número de personas | 6 personas |
| Lugar | Calles Los Castaños 553, Chaclacayo |
| Fecha | Domingo 15 de febrero del 2015 |
| Hora | De 4 pm a 6 pm |
| Objetivo | Conocer su opinión acerca de la plataforma virtual, simular la realización de un pedido virtual, identificar los beneficios que perciben los participantes respecto a la experiencia. |

Tabla K 4: Principales hallazgos del segundo focus group

| Temas | Principales hallazgos del Focus Group |
|---|--|
| Opiniones sobre la plataforma virtual | <p>La primera impresión de las participantes respecto a la página web fue que visualmente esta no era muy atractiva. Señalaron que la paleta de colores no tenía armonía y que no se podría apreciar bien el logo.</p> <p>Sin embargo, destacaron que el contenido de la página web era bueno. La cabecera de la página web permitía ingresar a “regístrate” donde las participantes expresaron su interés para crear su usuario y contraseña por única vez.</p> <p>Les llamó especialmente la atención las secciones “planifica tus compras” y “club Ysicompras”.</p> <p>Asimismo, consideraron que la columna izquierda que contiene las opciones “te recomienda”, “home delivery” y “promociones” eran visualmente más llamativas y que atreverían a ingresar a dichas secciones, en primer lugar, cuando ingresen a la página web.</p> |
| Experiencia de realización del pedido | <p>Las participantes crearon su usuario y contraseña con la ayuda del moderador y los demás miembros del equipo. Ellas manifestaron que esta actividad era sencilla, ya que solo se le preguntó por los datos personales específicos y necesarios. Además, opinaron que era muy útil que puedan ubicar su domicilio en el mapa y así asegurarse de estar dando la dirección correcta.</p> |
| Opinión respecto al planificador de compras | <p>La elección del planificador de compras se dejó a criterio de las participantes, pero todas se animaron a probarlo. El resultado fue exitoso, ya que les pareció muy práctico solo elegir su plato y obtener automáticamente la lista de ingredientes con sus cantidades y precios, y la opción de poder modificar de acuerdo a sus necesidades.</p> |
| Valor generado | <p>Las participantes expresaron que percibe que el servicio les generará valor de la siguiente manera:</p> <p>Planificador de compras: ahorro de tiempo (elegir en pocos pasos), ahorro de dinero (tener la cantidad aproximada que necesita).</p> <p>Historial de compras: ahorro de tiempo (elegir tu canasta completa para tu siguiente compra).</p> <p>- Club Ysicompras: beneficios exclusivos como cliente frecuente (compartir tips entre los clientes, premios, concursos, cumpleaños, etc.)</p> |
| Recomendaciones | <p>Ellas recomendaron diseñar mejor la página con colores que representen la marca y que resulten agradables a la vista. Asimismo, destacaron que se debería tener un chat para dudas y consultas rápidas.</p> |

ANEXO L: Resultados de entrevistas a negocios en marcha

Tabla L 1: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|--------------------------------|
| Nombre | Gloria Becerra Vásquez |
| Cargo actual | Gerente General Market Circolo |
| Lugar | Market Circolo |
| Fecha | 09 de agosto de 2014 |
| Hora | De 3:00 pm a 4:00 pm |

Tabla L2: Resumen de la entrevista

| | |
|--------------------------|--|
| Datos generales | <p>Giro del negocio: Comercialización minorista de productos de consumo masivo.</p> <p>Tiempo en el mercado: 20 años</p> |
| Información del mercado | <p>Evolución del mercado <i>retail</i> y consumo masivo: Cuando recién empezaron en el negocio 1994 solo existían dos minimarket en el distrito y unas cuantas bodegas, era una zona poco comercial. Luego empezaron a llegar las grandes cadenas de supermercado como Plaza Vea (primero en Santa Clara y luego en Chosica), en el 2011 llega Metro y Economax a Chaclacayo, además de otras cadenas de negocio como Bambos y Radio Shack.</p> <p>Se puede decir que en últimos 5 años ha habido un significativo crecimiento comercial en la zona - entre ellos el sector <i>retail</i> - y la tendencia es que ese panorama se siga afianzando. Hay un importante grupo de proyectos de vivienda en la zona que van a hacer más atractivo el mercado.</p> <p>Tanto Chaclacayo como Chosica se han caracterizado por ser distritos con buen clima y con un ambiente propicio para una vida en familia gracias a la tranquilidad y paz que transmite.</p> <p>Preferencias del mercado: las preferencias del mercado a la hora de elegir el canal de compra son en este orden: supermercado, bodega, minimarket o mercado.</p> <p>La gente aquí suele mezclar sus compras entre los distintos canales, busca los mercados para obtener pescado, carnes, o frutas más frescas, los abarrotes los suelen comprar en supermercados o minimarket y las compras menores en bodegas debido a la cercanía.</p> <p>Presencia frente a los competidores: son reconocidos por la cantidad de años que llevan en el distrito así como por sus precios y buen servicio. Sus competidores directos son el mercado de Huampaní, Metro y Economax.</p> |
| Información Organización | <p>Colaboradores: actualmente cuentan con 15 empleados distribuidos en las funciones de reponedores, cajeras, almaceneros, embolsadores y soporte administrativo. Por lo general un empleado realiza más de una actividad debido a las dimensiones del negocio.</p> <p>Política remunerativa: perciben un sueldo fijo acorde al mercado, pero reciben incentivos en fechas específicas como día del trabajador, fiestas patrias o fiestas de fin de año. Adicionalmente se les brinda almuerzo y se obsequian productos que recibimos en bonificación.</p> |
| Marketing de la empresa | <p>Perfil del cliente: cliente exigente, le gusta los productos fresco, limpio, a buen precio, prioriza la calidad. Hay de todas las edades pero más abundan señoras de rangos de edad entre 40 – 60. De poder adquisitivo clase media alta.</p> <p>El ticket promedio de venta por cliente es alrededor de los 100 soles</p> <p>Los días de mayores ventas son los viernes, sábados y domingo. Los de menor venta son martes y miércoles. Los meses de mayor venta son julio y diciembre y los de menor venta febrero y marzo.</p> |

Tabla L 3: Resumen de la entrevista (continuación)

| | |
|--------------------------------|---|
| <p>Logística de la empresa</p> | <p>Manejan 6000 productos, siendo los de mayor rotación abarrotes, frutas y verduras, bebidas, golosinas, productos naturales. Los de menor de rotación son licores, comidas enlatadas, Golosinas con colorante.</p> <p>Los productos de mayor margen son los productos de limpieza, bebidas.</p> <p>El proceso de compra de la empresa: para realizar las compras se asigna un grupo de proveedores a cada empleado (reponedores y almaceneros). Estos proveedores mandan vendedores de manera periódica al establecimiento para hacer la toma de pedidos. Cuando estos proveedores llegan al establecimiento los empleados hacen un recuento manual del stock. Luego consultan al vendedor sobre precio, promociones o descuentos de dichos productos y en base a eso se decide la cantidad a pedir. Hay ciertos proveedores que no envían vendedores, entonces se les llama o envía correo con las cantidades requeridas.</p> <p>Relación con los proveedores: la relación es muy buena, debido al historial de compras y el cumplimiento de pagos. La mayoría los considera como muy buenos clientes y le dan beneficios en precios, descuentos, acceso a crédito, premios e incluso cursos de capacitación. En cuanto a la captación hay proveedores que llegan realizando visitas al establecimiento. También recurren a los mercados mayoristas, donde ya tienen conocimiento de quiénes tienen mejores precios y servicio.</p> <p>Condiciones generales: las distribuidoras entregan el pedido en 1 día, y las fábricas en 2 días.</p> <p>Respecto a las condiciones de pago, los distribuidores más chicos dan una semana a quince días.</p> <p>Reciben los pedidos de lunes a sábado ya que son gran cantidad de proveedores porque los proveedores grandes tienen días específicos en la semana en que visitan esa zona.</p> <p>Almacenamiento: Los productos que generan mayor merma son los fideos y detergentes, harinas porque son muy delicadas y carecen de espacio para apilarlas.</p> <p>Los productos de mayor rotación se venden en una semana, mientras que los productos de menor rotación se venden en un mes.</p> <p>Market Circolo cuenta con un sistema pero solo es usado para el ingreso de productos y modificación de precios. Actualmente, están en búsqueda de un sistema integral de gestión.</p> |
| <p>Delivery</p> | <p>Realizan entre 12 y 15 pedidos diarios. El monto promedio por pedido es de S/. 100.00. Llegan a las zonas de Chaclacayo y a Chosica.</p> <p>Atienden tanto a familias, clubes, centros de retiro, restaurantes entre otros.</p> |

Tabla L 4: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|---------------------|--|
| <p>Participante</p> | <p>Cristina Suárez</p> |
| <p>Lugar</p> | <p>Bodega Cristina- Entrada a “Club Residencial Los Girasoles”</p> |
| <p>Fecha</p> | <p>Martes 24 de Septiembre del 2014</p> |
| <p>Hora</p> | <p>De 6 pm a 7 pm</p> |

Tabla L 5: Resumen de la entrevista

| | |
|---|---|
| Empresa | Bodega “Cristina” |
| Tiempo de vida de la empresa | 11 años en el mercado |
| Categorías de productos que ofrece | Todas las categorías de productos perecibles y no perecibles |
| Políticas de cobro por delivery | El pago es en efectivo. Solo se cobra el precio de los productos, los cuales mantienen el mismo de las compras presenciales |
| Pedido mínimo | No existe un monto mínimo |
| Vehículos para realizar el reparto | No cuenta con movilidad propia. Utilizan los mototaxistas del servicio público para que estos lleven el pedido y se encarguen del cobro. No se les paga ninguna comisión adicional a la tarifa de pasaje. |
| Horarios de delivery | Lunes a Domingo: 7:00 am – 11:00 pm |
| Estacionalidad semanal de la demanda | Lunes- Sábado: 25 pedidos por día Domingo: 45 pedidos |
| Tiempo de demora por entrega | 30 minutos- 1 hora. Esto depende de la disponibilidad de los motos y el tiempo que toma armar el pedido |
| Riesgos de tercerizar el reparto de sus pedidos | En tres ocasiones el conductor del mototaxi entregó el pedido y se dio a la fuga con el dinero. |
| Valor Agregado | Trato cordial y familiar que se les ofrece a los clientes. Bodega que ofrece la mayor variedad de productos en la zona |
| Elemento adicionales que valoraría del servicio | Precios competitivos |

Tabla L 6: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|-------|---|
| Cargo | Supervisor de pedidos online de la cadena de supermercados Wong |
| Lugar | Av. Alberto Alexander 2754 Dpto. 502 |
| Fecha | Martes 14 de octubre de 2014 |
| Hora | De 7 pm a 8pm |

Tabla L 7: Resumen de la entrevista

| | |
|------------------------------------|---|
| Empresa | Supermercados “Wong” |
| Categorías de productos que ofrece | Todas las categorías de productos perecibles y no perecibles |
| Políticas de cobro por delivery | Pago con efectivo y tarjeta. |
| Pedido mínimo | No existe un monto mínimo |
| Vehículos para realizar el reparto | Los vehículos para el reparto son tercerizados |
| Horarios de delivery | Lunes a Domingo (de 9:00 am a 12:00 pm, de 12:00 pm a 03:00 pm, de 03:00 pm a 06:00 pm y de 08:00 pm a 09:00 pm) |
| Venta de productos por internet | La venta de productos por internet ha crecido en los últimos años y Wong considera importante el crecimiento de esta línea de negocio, puesto que entiende que el estilo de vida de las personas ha cambiado y ahora las mismas son más exigentes respecto a sus necesidades y a lo que esperan de una empresa. Las personas a las que está orientado este servicio son, en su mayoría, de nivel socio económico A y B, aunque llega a la mayoría de distritos de Lima. |
| Almacenamiento de productos | La gama de productos que se venden mediante internet es diversa e incluye productos perecibles y no perecibles. Cabe resaltar que del almacén general de Wong, los productos son distribuidos a las diversas cadenas de supermercados, las cuales destinan un % de su stock para la venta por internet. |

Tabla L 8: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|--|
| Nombre | Laura Quispe Villa |
| Cargo actual | Sub gerente de Almacenes Laurita y Villa Villa (Empresas vinculadas) |
| Lugar | Almacenes Laurita |
| Fecha | 26 de febrero 2015 |
| Hora | De 11:00 am a 12:00 pm |

Tabla L 9: Resumen de la entrevista

| | |
|---|---|
| Datos generales | Giro del negocio: Comercialización mayorista de productos de consumo masivo. |
| Información del mercado | <p>Perspectiva del mercado <i>retail</i> y consumo masivo: actualmente existe una guerra de precios de supermercados, lo cual deviene en una disminución del margen de ganancias en abarrotes. No obstante, la rotación de estos productos es alta.</p> <p>Valor diferencial del negocio: buscan competir con variedad de productos y modelos. Ahora se trata de enfocar en plásticos, menajes y limpieza, solo quedándose con el stock necesario de abarrotes y alentando la venta de las otras categorías de productos.</p> |
| Funcionamiento de la plataforma virtual | La idea de la plataforma fue lanzada inicialmente para la venta de canastas navideñas, pero Almacenes Laurita maneja su página web como catálogo, principalmente, donde los clientes puedan visualizar sus ofertas y puedan contactarse con la empresa para solicitar una cotización o un pedido. Sin embargo, a través de la página web no se realizan ventas, ni se publica los precios. |
| Información organizacional | <p>Trabajadores: actualmente cuentan con 9 colaboradores: 1 gerente, 1 subgerente, 1 asistente administrativo (encargado de hacer los ingresos de facturas, contestar las llamadas y realizar el contacto con los proveedores para los pagos), 1 jefe de marketing, 1 jefe de recursos humanos, 3 vendedores y 1 cajera (realiza las cotizaciones y cobro por venta)</p> <p>Política remunerativa: perciben un sueldo fijo, solo por campaña reciben incentivos.</p> |
| Marketing de la empresa | <p>Perfil de los clientes: sus clientes son principalmentecadenas de restaurantes u hoteles, ya que buscan vender en grandes volúmenes. Asimismo, atienden a clientes finales, quienes realizan sus compras mensuales.</p> <p>Precio: el ticket promedio semanal por cliente corporativo oscila entre los S/1,000.00 y S/. 4,000.00. En el caso de clientes finales el monto es de S/. 200.00.</p> <p>Estacionalidad de ventas: los días de mayor venta son los viernes, sábado y domingo, mientras que el día de meno venta es el lunes. Respecto a las ventas anuales, diciembre representa 5 veces la venta de un mes habitual, seguido por mayo (Día de la Madre) y julio (Fiestas Patrias).</p> |

Tabla L 10: Resumen de la entrevista (continuación)

| | |
|--------------------------------|---|
| <p>Logística de la empresa</p> | <p>Logística de compras: cuentan con aproximadamente 1,000 ítems, entre los cuales destacan plásticos, abarrotes, limpieza y menaje. Los productos de mayor rotación son los de limpieza y abarrotes, mientras que los de menor rotación son lo de menaje.</p> <p>Proceso de compra: ellos cuentan con encargados por grupo de categorías de productos, realizan su inventario de manera manual y solicitan el pedido con una orden manual. Almacenes Laurita realiza pedidos para 30 días para obtener un mejor precio y bonificaciones.</p> <p>Relación con proveedores: sus principales proveedores son Ychan, Costeño, Molitalia, Gloria, Comercia, Plásticos Rey, Record, Ychicawa, entre otros. Esta relación los beneficia, ya que como están en un mercado mayorista, la empresa proveedora impide que sus distribuidoras entren a ese mercado.</p> <p>Condiciones de pago a proveedores: en general los proveedores le dan crédito por 30 o 45 días. Otros proveedores le otorgan descuentos de 1% a 1.5% si pagan al contado. Los pedidos llegan al siguiente día de haber mandado la orden.</p> <p>Recepción de pedidos: las personas asignadas por categoría se encargan de recepcionar el pedido e ingresarlo al sistema. No obstante, reconocen que existe un descuadre entre el inventario físico y el de sistema, debido a una mala gestión.</p> <p>Logística de almacenes: cuenta con 4 almacenes de 400 m² y 3 tiendas ubicadas en el mercado Productores.</p> <p>Los productos que ocupan mayor espacio son los plásticos y menajes.</p> <p>Los productos que tienen mayor merma son los abarrotes, especialmente chocolates de taza. En general manejan 1% de merma mensual.</p> <p>Actualmente, cuentan con un software logístico, pero están en proceso de cambio a uno denominado Gescom.</p> |
| <p>Delivery</p> | <p>La entrega de pedidos es solo para clientes corporativos, no para clientes finales y se realiza tres veces por semana (martes, jueves y viernes). Cuentan con una camioneta para el reparto con capacidad de 1500 kilos, en caso de haber picos utilizan taxis para el reparto.</p> <p>No realizan un recargo por el envío, sino que los costos se trasladan a los productos en 5% aproximadamente. Esto se realiza porque se les otorga crédito de 30 o 45 a sus clientes.</p> <p>Sus repartos llegan a los distritos de Ate, Santa Anita y La Molina.</p> <p>Los pedidos por parte de los clientes se deben hacer con 2 días de anticipación.</p> |

Tabla L 11: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|---------------------|-------------------------------|
| <p>Nombre</p> | <p>Jhonatan Céspedes</p> |
| <p>Cargo actual</p> | <p>Jefe de tienda</p> |
| <p>Lugar</p> | <p>Deli.com S.A.C.</p> |
| <p>Fecha</p> | <p>16 de enero de 2015</p> |
| <p>Hora</p> | <p>De 05:00 pm a 06:00 pm</p> |

Tabla L 12: Resumen de la entrevista

| | |
|-----------------------------------|---|
| <p>Datos generales</p> | <p>Giro del negocio: Comercialización de quesos y productos lácteos importados. Hestan y Pressing son las marcas banderas. Los canales de venta son: telefónico, internet y presencial.</p> <p>Tiempo en el mercado: La empresa tiene más de 5 años en el negocio. Esta razón social se crea para distribución de los productos a supermercados y familias. Tenemos otra razón social de importar los productos.</p> |
| <p>Información del mercado</p> | <p>Evolución del negocio: Desde que empezaron y como se puede notar en el mismo nombre -Deli.com- la intención de la empresa fue promover en el cliente las ventas en línea. Sin embargo, si bien estas han crecido en los últimos años todavía no son muy significativas. Actualmente las ventas por internet representan solo 1% o 2% de sus ventas totales.</p> <p>Hay mucha gente que aún no logra identificar el nombre con el tema de ventas en línea y se hace complicado por el hecho de que la empresa no puede ofrecer pesos exactos y por lo tanto el cliente no puede pagar por internet o paypal. Cuando se hacen los cortes a los quesos es muy difícil tener pesos exactos. Por ejemplo si nos piden 1 kg lo más probable es que salga pesos aproximados como: 1.100 gr o 990 gr.</p> <p>La empresa recién está incursionando en Facebook y twitter para dar a conocer más el negocio y realizar promociones y así impulsar las ventas por este medio. El limitante es la falta de personal para realizar las actualizaciones en la web.</p> <p>Resultados de la empresa: El crecimiento aun es lento en este tipo de mercado, ya que está enfocado a un nicho y aun no hay mucha cultura en el consumo de estos productos gourmet. Seguimos siendo una Pyme Nuestra facturación no supera los 600,000 soles anuales. Los precios que maneja la empresa son mucho más altos que otros productos gourmet, debido a que son marcas importadas exclusivas que vienen de Francia e Italia.</p> |
| <p>Información organizacional</p> | <p>Trabajadores: Actualmente contamos con 11 empleados: 7 mercaderistas que se encuentran en los supermercados reponiendo e impulsando los productos y 4 personas que trabajan en el área administrativa: el administrador, asistente administrativa, jefe de tienda y jefa de mercaderías.</p> <p>Perfil del cliente: Los clientes en su mayoría son corporativos (Belmont, Sushi Bar, Miraflores Park Plaza, Monasterio del Cuzco, entre otros), los clientes residenciales son personas mayores de 45 años y finalmente se encuentran los supermercados: Wong y Vivanda. Aproximadamente, ingresan a la tienda 25 a 30 clientes residenciales por día.</p> |

Tabla L 13: Resumen de la entrevista (continuación)

| | |
|-------------------------|--|
| Logística de la empresa | <p>La empresa ofrece aproximadamente unos 200 productos; de los cuales los que presentan menor rotación son las mermeladas, mantequillas de maní y productos orientales; mientras que los de mayor rotación son mostazas, quesos, aceites, pastas con gluten y sin gluten.</p> <p>Respecto al proceso de compra, el principal proveedor es ISISA que es una importadora y hace el contacto con Francia e Italia. El proveedor avisa a la empresa cuando va a haber una faltante de stock para y así puedan stockerse.</p> <p>El precio al que ISISA vende a Deli.com son menores a otros clientes debido a que son empresas relacionadas.</p> <p>Respecto a los almacenes, estos son alquilados y constan de cuartos frigoríficos empotrados con temperaturas que fluctúan de 3 a 6 grados. De ahí parten todos los pedidos debido a que en la tienda comercial no hay suficiente espacio, solo se cuenta con stock para compras menores y el segundo piso se usa como oficina administrativa.</p> <p>Finalmente respecto a las mermas, el jefe de tienda revisa a diario el inventario, sobre todo controlando la máquina de refrigeración. Las mermas no llegan ni al 1 % de las ventas totales (mensualmente 1 kg de mermas), son mínimas, debido a la predictibilidad de la demanda y a la poca cantidad de stock que la empresa mantiene.</p> <p>Para afrontar la merma se hace la revisión diaria, se tiene poco stock, tienen una fecha de expiración establecida y están almacenada en cuñas, selladas al vacío por ende son menos propensos al secado u otros efectos de deterioro.</p> |
|-------------------------|--|



ANEXO M: Generación de Valor “Ysicompras.com”

Figura M 1: Carta de compromiso de Market Circolo

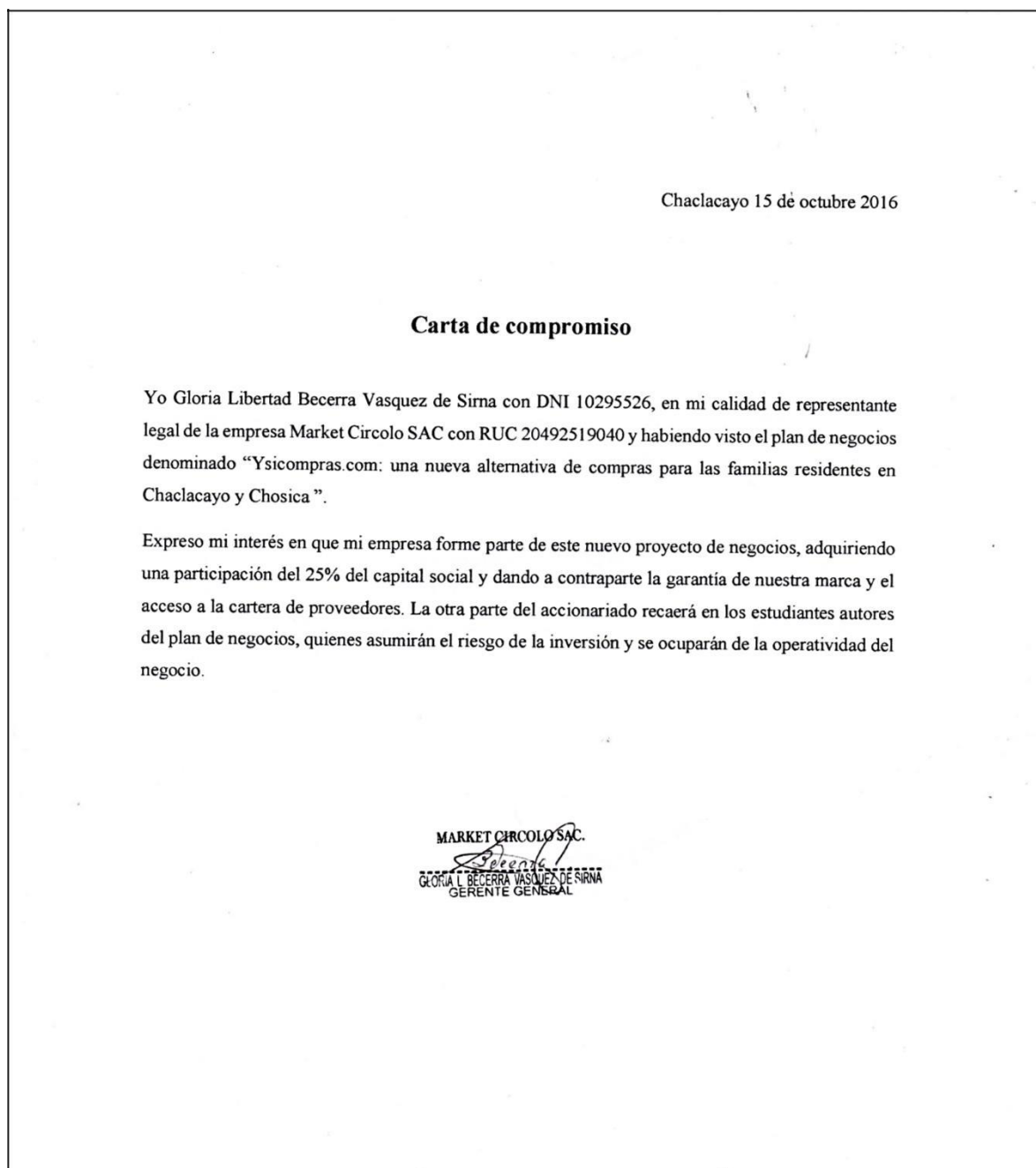


Tabla M 1: Indicadores de medición de “Ysicompras.com”

| Objetivos | Indicadores | Fuente | Unidad de medida | Período de control |
|---|--|---------------------------------|--------------------|--------------------|
| Mantener la rentabilidad del negocio | Margen de utilidad operativa | EEFF | Porcentaje | Anual |
| Incrementar los ingresos | Nivel de ventas | EEFF | Soles | Anual |
| Incrementar el número de clientes | Número de clientes | Control interno | Personas | Anual |
| Obtener mayores recomendaciones por parte de los clientes | Número de clientes recomendados | Control interno | Personas | Anual |
| Potenciar la relación con el cliente | Número de clientes fidelizados | Control interno | Personas | Anual |
| Incrementar la satisfacción de nuestros clientes | Satisfacción del cliente | Evaluación de servicio Servqual | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |
| Mejorar continuamente la calidad del servicio | Satisfacción del cliente | Evaluación de servicio Servqual | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |
| Mejorar el control de calidad | Nivel de satisfacción percibidos por el cliente respecto a los productos perecibles | Evaluación de servicio Servqual | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |
| Lograr una óptima gestión de inventarios | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de los anaqueles (semanal) | Control Interno de inventario | Unidad de producto | Semanal |
| | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de los visicoolers (semanal) | Control Interno de inventario | Unidad de producto | Semanal |
| | Nivel de stock promedio de productos respecto a la capacidad de la refrigeradora (semanal) | Control Interno de inventario | Unidad de producto | Semanal |
| Optimizar el proceso de armado de pedidos | % de error en armado de pedidos | Control interno | Porcentaje | Trimestral |
| | Nivel de satisfacción del cliente respecto a la conformidad del pedido | Evaluación de servicio Servqual | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |
| Mejorar el sistema de distribución de pedidos a domicilio | Tiempo promedio de check-list por cliente | Control Interno | Minutos | Mensual |

Tabla M 2: Indicadores de medición de “Ysicompras.com” (continuación)

| Objetivos | Indicadores | Fuente | Unidad de medida | Período de control |
|---|---|------------------------------|--------------------|--------------------|
| Potenciar el desempeño de los colaboradores | Nivel de cumplimiento de metas | Evaluación por objetivos EPO | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |
| | Nivel de cumplimiento de objetivos para el desarrollo de competencias | Evaluación por objetivos EPO | Puntaje del 1 al 5 | Trimestral |



ANEXO N: Modelo de evaluación de servicio ServQual

Tabla N 1: Modelo de evaluación aplicado por “Ysicompras.com”

| ENCUESTA DE CALIDAD EN EL SERVICIO | | | | |
|------------------------------------|--|---------|---------|---------------|
| EVALUADOR: | | | | |
| EVALUADO: | | | | |
| GÉNERO: | | | | |
| EDAD: | 21 - 30 | 31 - 40 | 41 - 50 | 51 + |
| OCUPACIÓN: | | | | |
| Área | Descripción pregunta | | | Puntaje (1-5) |
| TANGIBILIDAD | 1. “Ysicompras.com” cuenta con un equipamiento de aspecto moderno. | | | |
| | 2. La página web de “Ysicompras.com” es visualmente atractiva | | | |
| | 3. Los empleados de “Ysicompras.com” tienen buena presencia | | | |
| | 4. “Ysicompras.com” tiene material asociado con el servicio (como los folletos o los comunicados) visualmente atractivo. | | | |
| FIABILIDAD | 5. Cuando “Ysicompras.com” promete hacer algo en una fecha determinada, lo cumple. | | | |
| | 6. Cuando tiene un problema, “Ysicompras.com” muestra un interés sincero por solucionarlo. | | | |
| | 7. “Ysicompras.com” lleva a cabo el servicio bien a la primera. | | | |
| | 8. “Ysicompras.com” lleva a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo. | | | |
| | 9. “Ysicompras.com” pone énfasis en unos registros exentos de errores. | | | |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 10. Los empleados de “Ysicompras.com” le comunican con actitud positiva cuándo se llevarán a cabo los servicios. | | | |
| | 11. Los empleados de “Ysicompras.com” le proporcionan un servicio rápido. | | | |
| | 12. Los empleados de “Ysicompras.com” siempre están dispuestos a ayudarlo. | | | |
| | 13. Los empleados de “Ysicompras.com” nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas. | | | |
| SEGURIDAD | 14. El comportamiento de los empleados de “Ysicompras.com” le inspira confianza. | | | |
| | 15. Se siente seguro en sus transacciones con “Ysicompras.com” | | | |
| | 16. Los empleados de “Ysicompras.com” suelen ser corteses con usted. | | | |
| | 17. Los empleados de “Ysicompras.com” tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas. | | | |
| EMPATÍA | 18. “Ysicompras.com” le proporciona atención individualizada. | | | |
| | 19. “Ysicompras.com” tiene unos horarios de atención adecuados para todos sus clientes. | | | |
| | 20. “Ysicompras.com” cuenta con unos empleados que le proporcionan una atención personalizada. | | | |
| | 21. “Ysicompras.com” se interesa por actuar del modo más conveniente para usted. | | | |
| | 22. Los empleados de “Ysicompras.com” comprenden sus necesidades específicas. | | | |

ANEXO O: Uniformes de los trabajadores

Figura O 2: Uniformes de “Ysicompras.com”



ANEXO P: Márgenes de ganancia de “Ysicompras.com”

Tabla P 1: Márgenes de ganancia por categoría de productos

| Categoría de producto | Margen de ganancia |
|-----------------------|--------------------|
| Carnes | 10% |
| Frutas | 10% |
| Verduras | 10% |
| Embutidos | 20% |
| Lácteos | 20% |
| Panadería | 25% |
| Desayunos | 25% |
| Galletas y bocaditos | 20% |
| Postres | 20% |
| Pastas y fideos | 20% |
| Salsas | 25% |
| Básicos | 15% |
| Conservas | 20% |
| Bebidas | 30% |
| Licores | 30% |
| Tocador | 20% |
| Sanitario | 20% |
| Limpieza | 20% |
| Camping | 30% |
| Animales | 30% |

ANEXO Q: Vehículo de reparto

Figura Q 1: Vehículo de reparto de “Ysicompras.com” (Nissan Urvan NB 350)



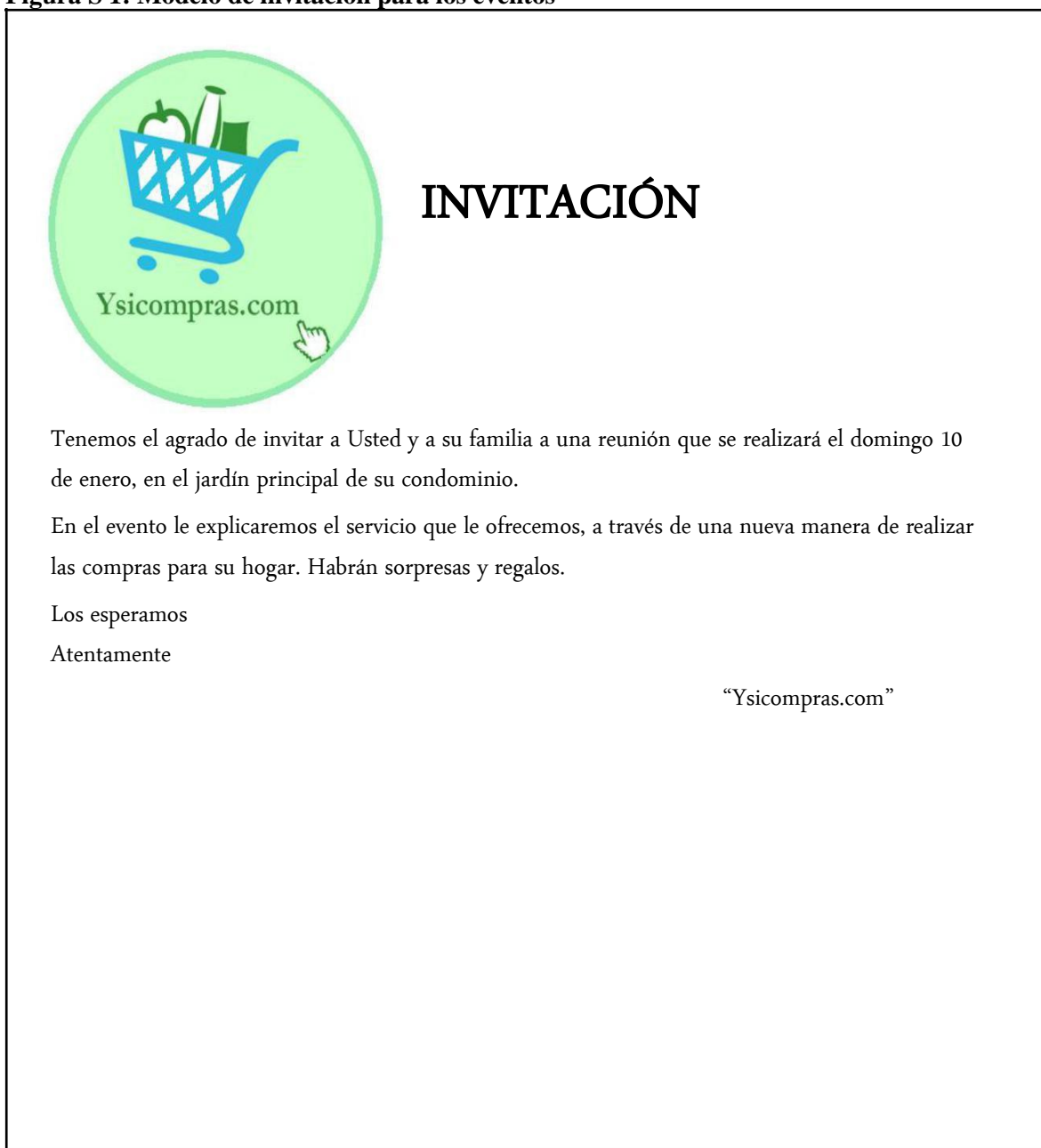
ANEXO R: Banner publicitario

FIGURA R 1: Banner de “Ysicompras.com”



ANEXO S: Modelo de invitación

Figura S 1: Modelo de invitación para los eventos



ANEXO T: Modelo de tarjeta de cumpleaños

Figura T 1: Tarjeta de cumpleaños



ANEXO U: Alianza con la veterinaria “Super Pet”

Figura U 1: Convenio con la veterinaria "Súper Pet"

Señores


Carlos Sirna
Grace Gastulo
Marcela Palomino
Cynthia Hugo


Presente –

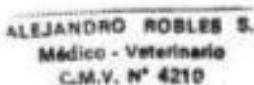
Por medio de la presente:

Yo, Alejandro Tose Robles Solpaza, identificada con DNI
N° 09539704 propietario de Veterinaria Súper Pet, hago de
conocimiento mi interés en participar del plan de negocio “Ysicompras.com : una nueva modalidad
de compras para las familias residentes en Chaclacayo y Chosica” elaborado por ustedes. Mi
participación consistirá en establecer un convenio para que los clientes de Ysicompras.com puedan
contar con descuentos en servicios de mi veterinaria.

Atentamente

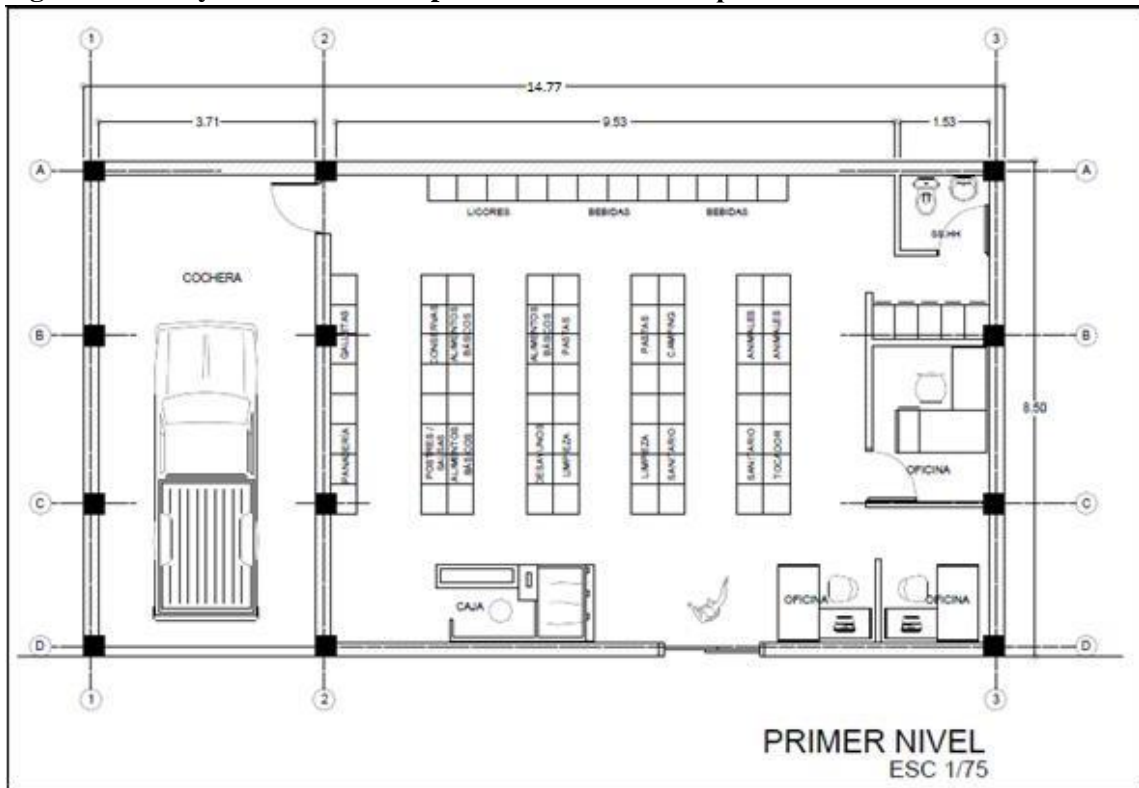






ANEXO W: Lay out del local

Figura W 1: Lay out del local de operaciones de “Ysicompras.com”



ANEXO X: Lista de proveedores de “Ysicompras.com”

Tabla X 1: Lista de proveedores - fabricantes

| | Proveedor | RUC |
|----|--|-------------|
| 1 | Compañía Cervecera Ambev Perú S.A.C | 20506228515 |
| 2 | Costeño Alimentos S.A.C | 20536727524 |
| 3 | Gloria S.A | 20100190797 |
| 4 | Braedt S.A. | 20100067910 |
| 5 | Cervecerías Peruanas Backus S.A. | 20100113610 |
| 6 | Molitalia S.A | 20100035121 |
| 7 | Olivos Del Sur S.A.C. | 20501433501 |
| 8 | Sociedad Suizo Peruana De Embutidos S.A. | 20136974697 |
| 9 | ADM-Sao Peru S.A | 20145259551 |
| 10 | G W Yichang & Cia S A | 20100030838 |
| 11 | Calsa Perú S.A.C. | 20504963927 |
| 12 | Productos Encurtidos S.A. | 20101676120 |
| 13 | Química Suiza S.A. | 20100085225 |
| 14 | Perú Farma S.A. | 20100052050 |
| 15 | Nestle Perú S.A | 20263322496 |
| 16 | Industria De Alimentos Naturales Gopal S.A.C | 20377439415 |
| 17 | Key Foods E.I.R.L. | 20220262911 |

Tabla X 2: Lista de proveedores - distribuidores

| | Proveedor | RUC |
|----|--|-------------|
| 1 | Auren S.A. | 20339982369 |
| 2 | Distribuidora Benavente S.A. | 20547835230 |
| 3 | Distribuidora Casimiro E.I.R.L. | 20451685652 |
| 4 | Inversiones Aspen S.R.L. | 20389420345 |
| 5 | Comercializadora De Alimentos Y Abarrotes S.A. | 20511908745 |
| 6 | Comercializadora Canan S.A.C. | 20504268234 |
| 7 | Corporacion Hnos Gavilan S.A.C. | 20551047513 |
| 8 | Evicorp E.I.R.L. | 20512871772 |
| 9 | Corporacion Kifran E.I.R.L. | 20479092525 |
| 10 | Agm Integral Del Peru E.I.R.L. | 20477920706 |
| 11 | A Y C Mercadotecnia S.A.C. | 20504524419 |
| 12 | Coberdex S.A.C. | 20548148015 |
| 13 | Global Foods Distribucion | 10413454315 |
| 14 | Aurenlac S.A.C. | 20512170120 |
| 15 | Comercial Isabelita S.A.C. | 20468862086 |
| 16 | Corporacion Sagra S.A. | 20261122651 |
| 17 | Representaciones Y Distribuc.Jimenez S.A.C. | 20472404416 |
| 18 | Consortio Meylu S.A.C. | 20514361054 |
| 19 | Discen E.I.R.L. | 20401220951 |
| 20 | Mercaindustria S.A.C. | 20545695210 |
| 21 | Curtis & Co Representaciones Y Comercializadora S.A.C. | 20501345122 |
| 22 | Dalni S.A.C. | 20519204577 |
| 23 | Distribución Y Gerencia Alimentaria S.A.C. | 20499709944 |
| 24 | Distribuidora De Licores La Internacional S.R.L. | 20510288646 |
| 25 | Jimenez & Rueda S.A.-Jirusa | 20517584631 |

Tabla X 3: Lista de proveedores – productos perecibles

| | Proveedor | RUC |
|---|----------------------|-------------|
| 1 | Market Circolo | 20492519040 |
| 2 | Avícola Los Naranjos | - |
| 3 | La Señora Leo | - |

ANEXO Y: Capacidad máxima operativa

Ver tablas Y1, Y2, Y3 y Figura Y1 para conocer la capacidad máxima de armado de pedidos, capacidad de carga del vehículo, capacidad máxima de distribución y capacidad máxima de reparto en el CD adjunto.



ANEXO Z: Procesos claves del funcionamiento de “Ysicompras.com”

Figura Z 1: Flujo del proceso de compra de productos no perecibles

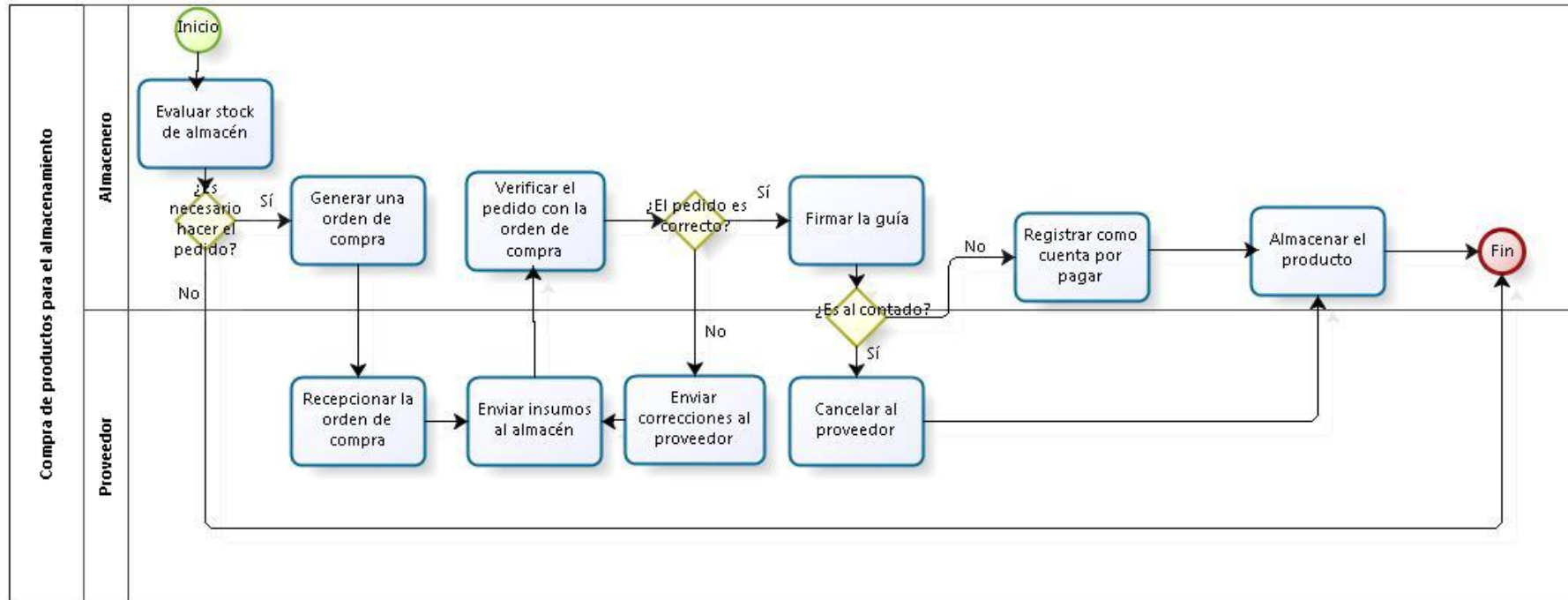


Figura Z 2: Flujograma del proceso de compra de productos perecibles

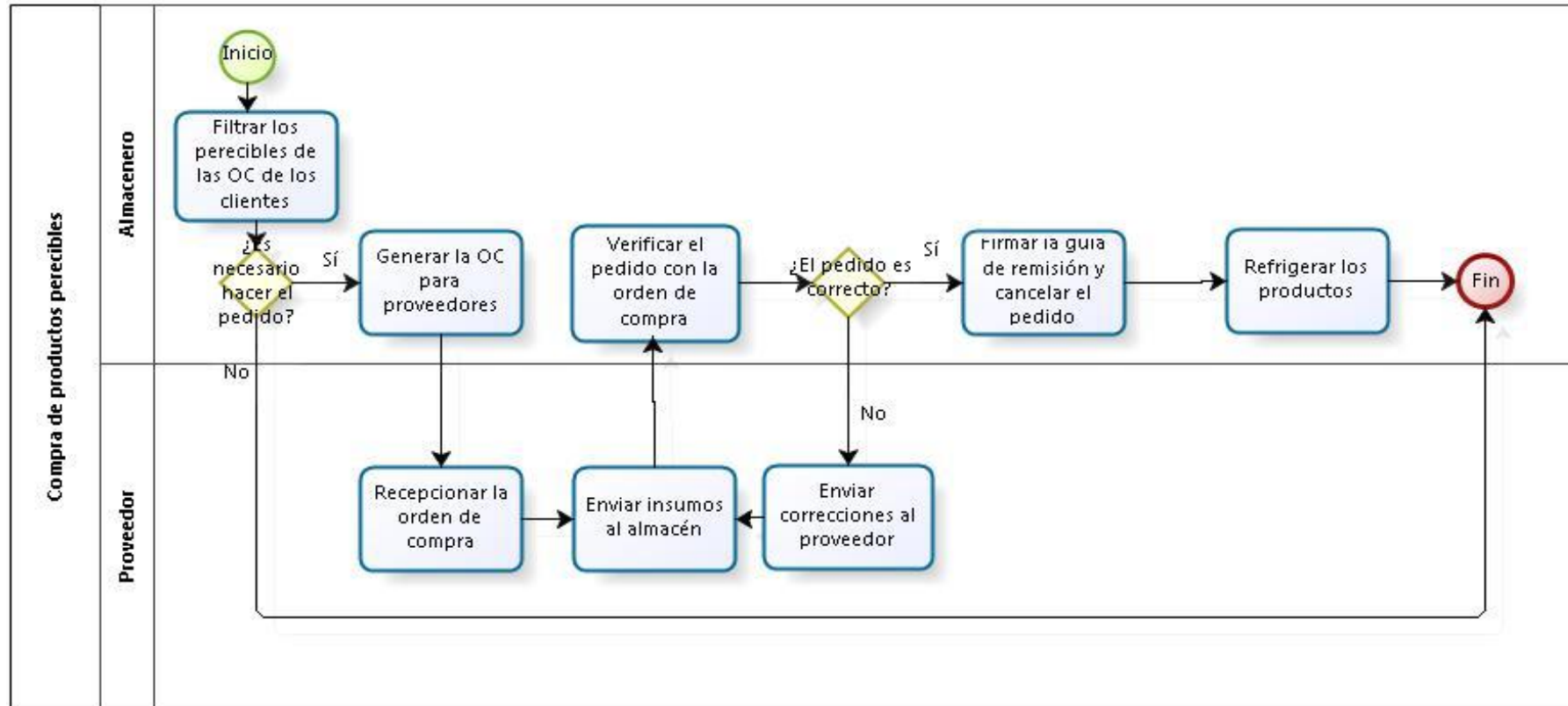


Figura Z 3: Flujograma de atención de pedidos

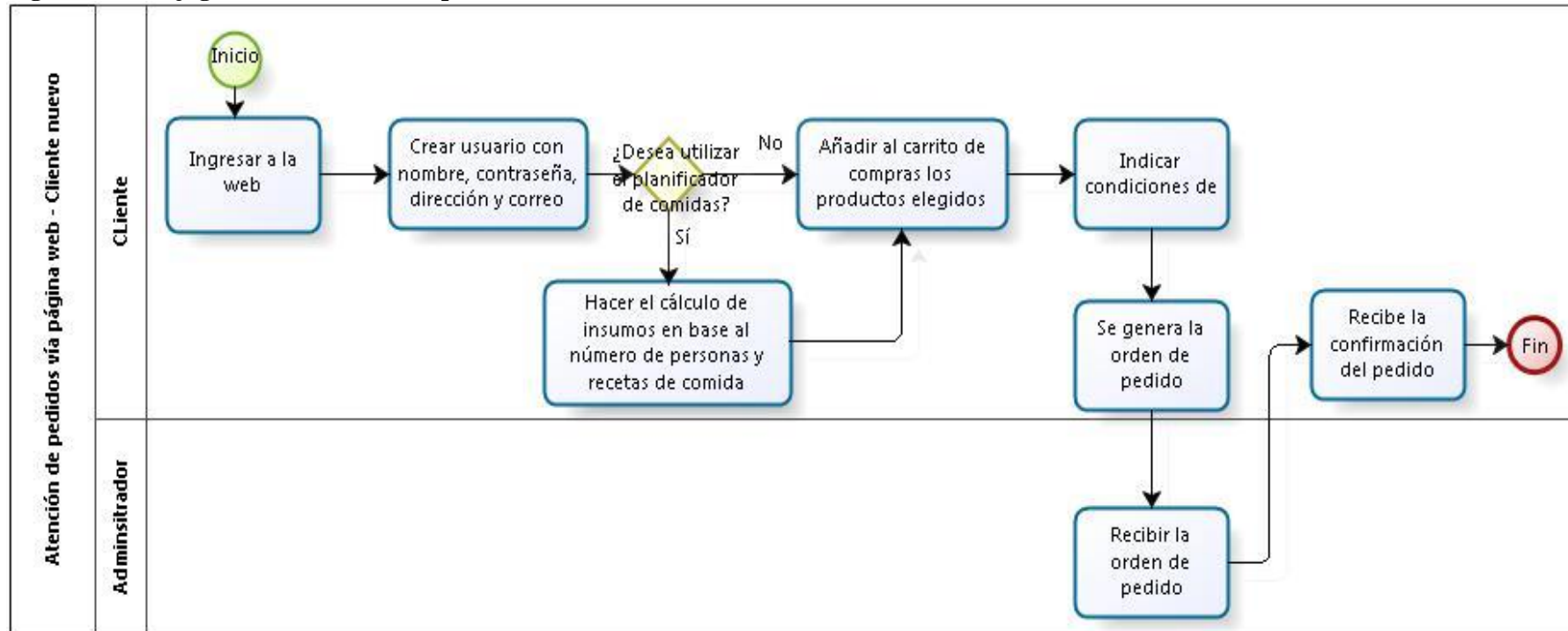


Figura Z 4: Flujo de armado de pedidos

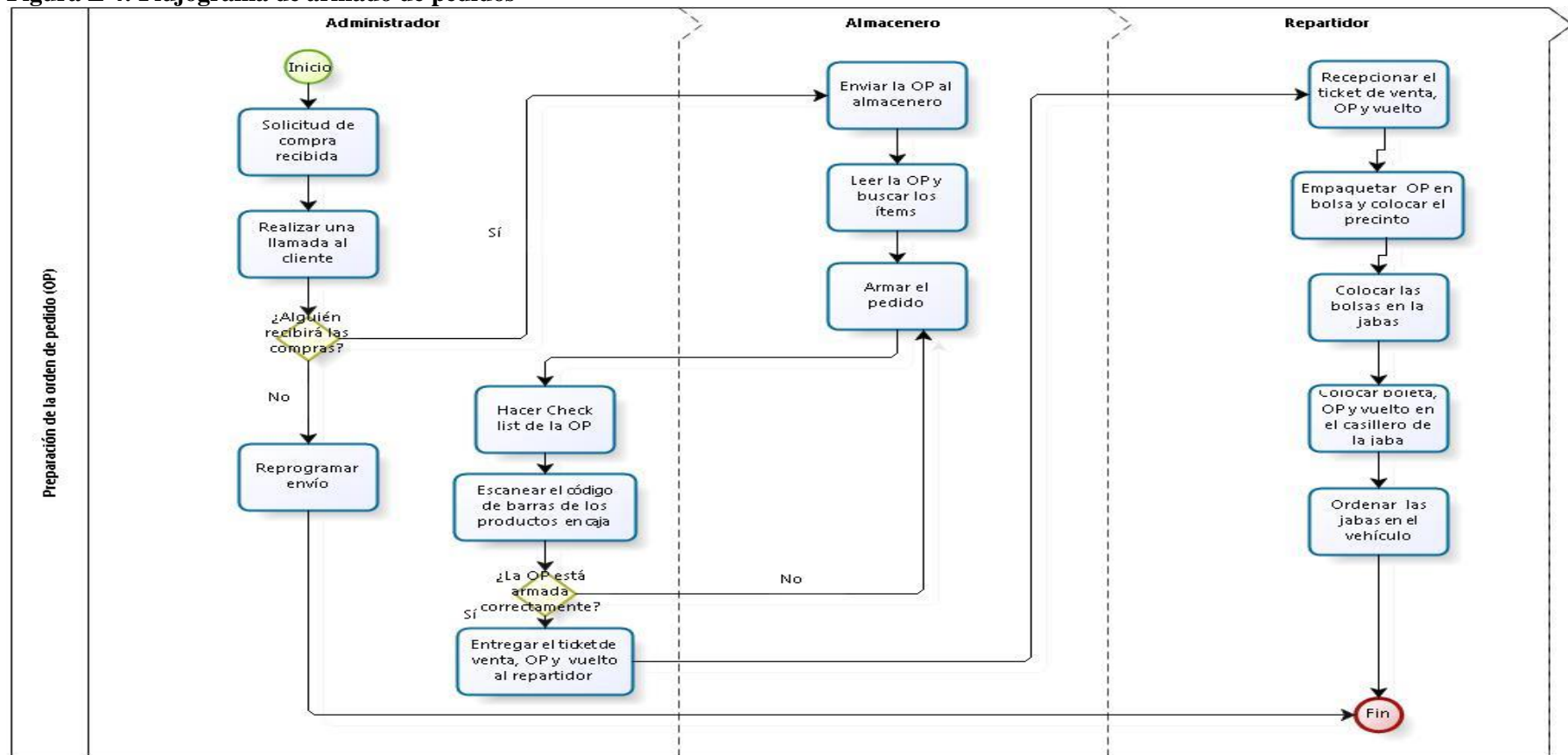


Figura Z 5: Zona de repartición de pedidos

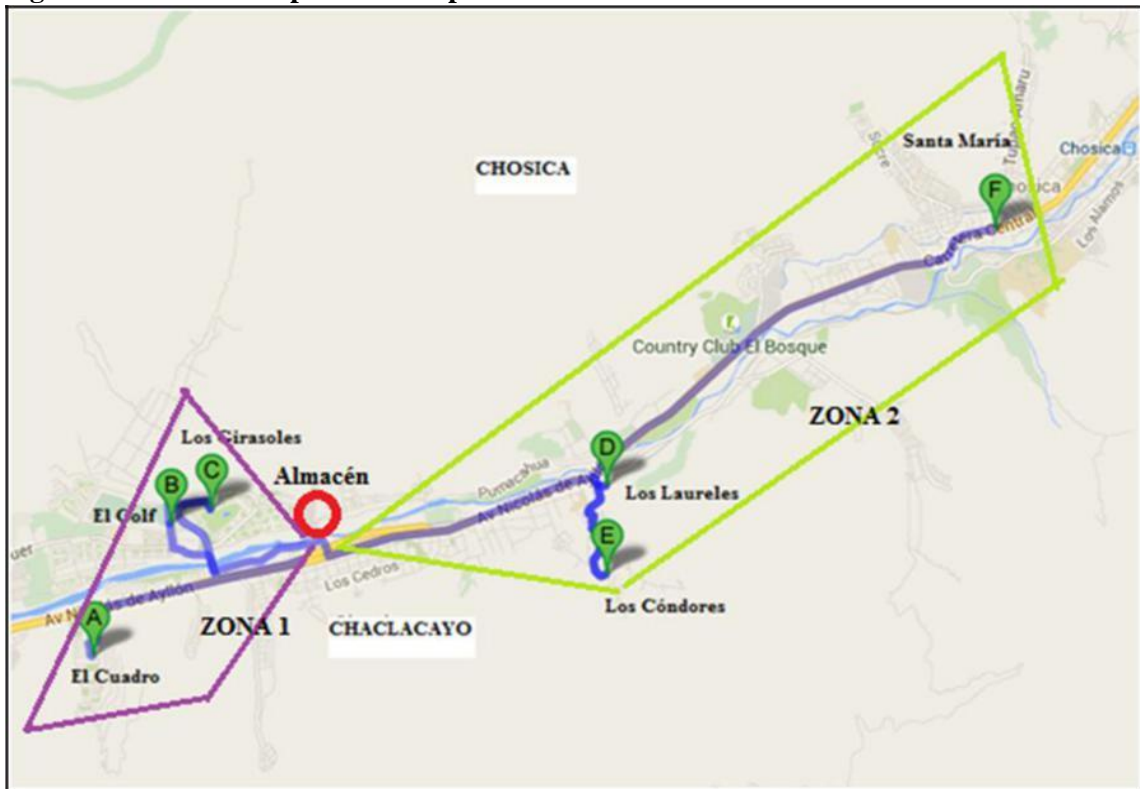


Figura Z 6: Flujo de entrega de pedidos

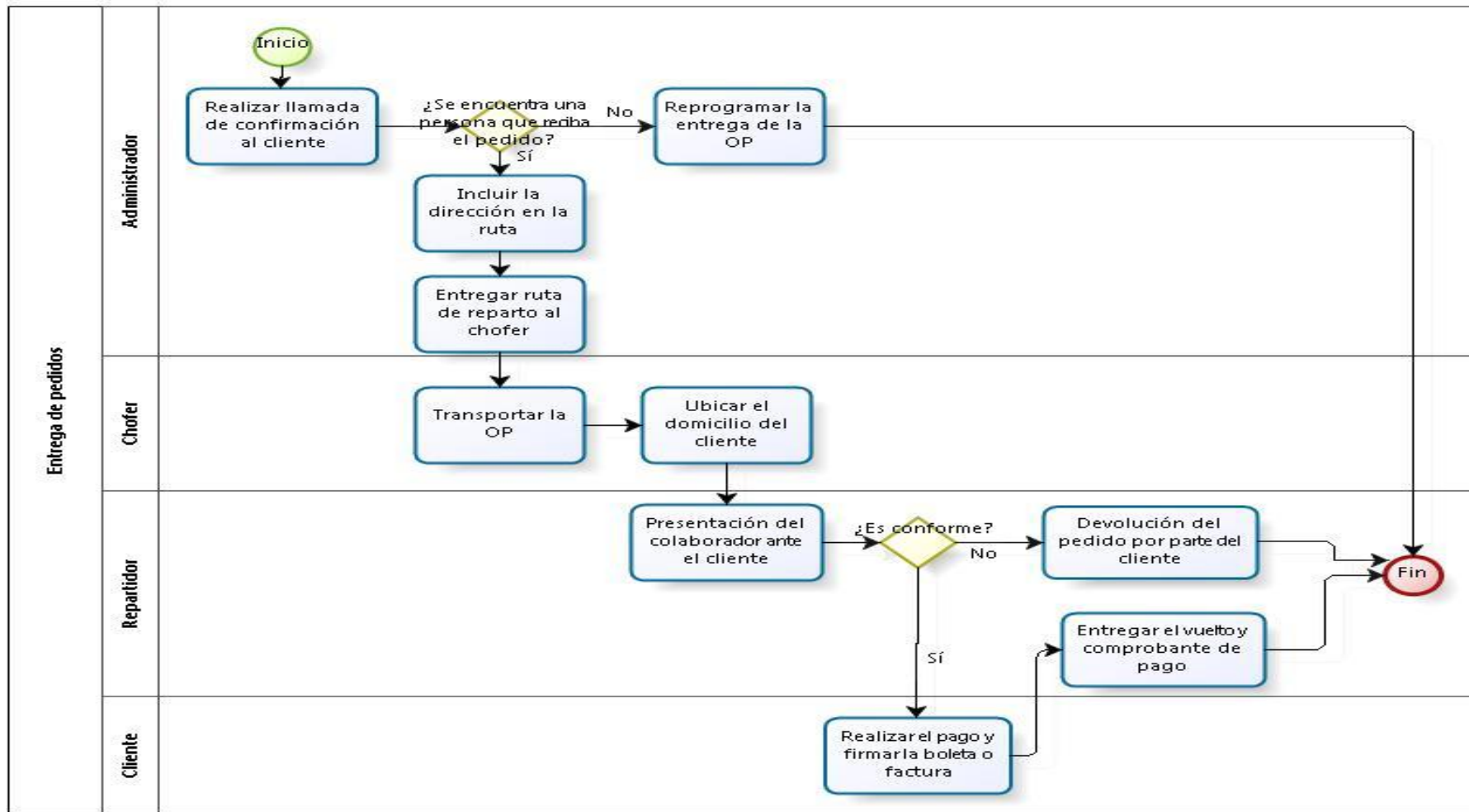


Figura Z 7: Flujograma de atención ante un reclamo del cliente

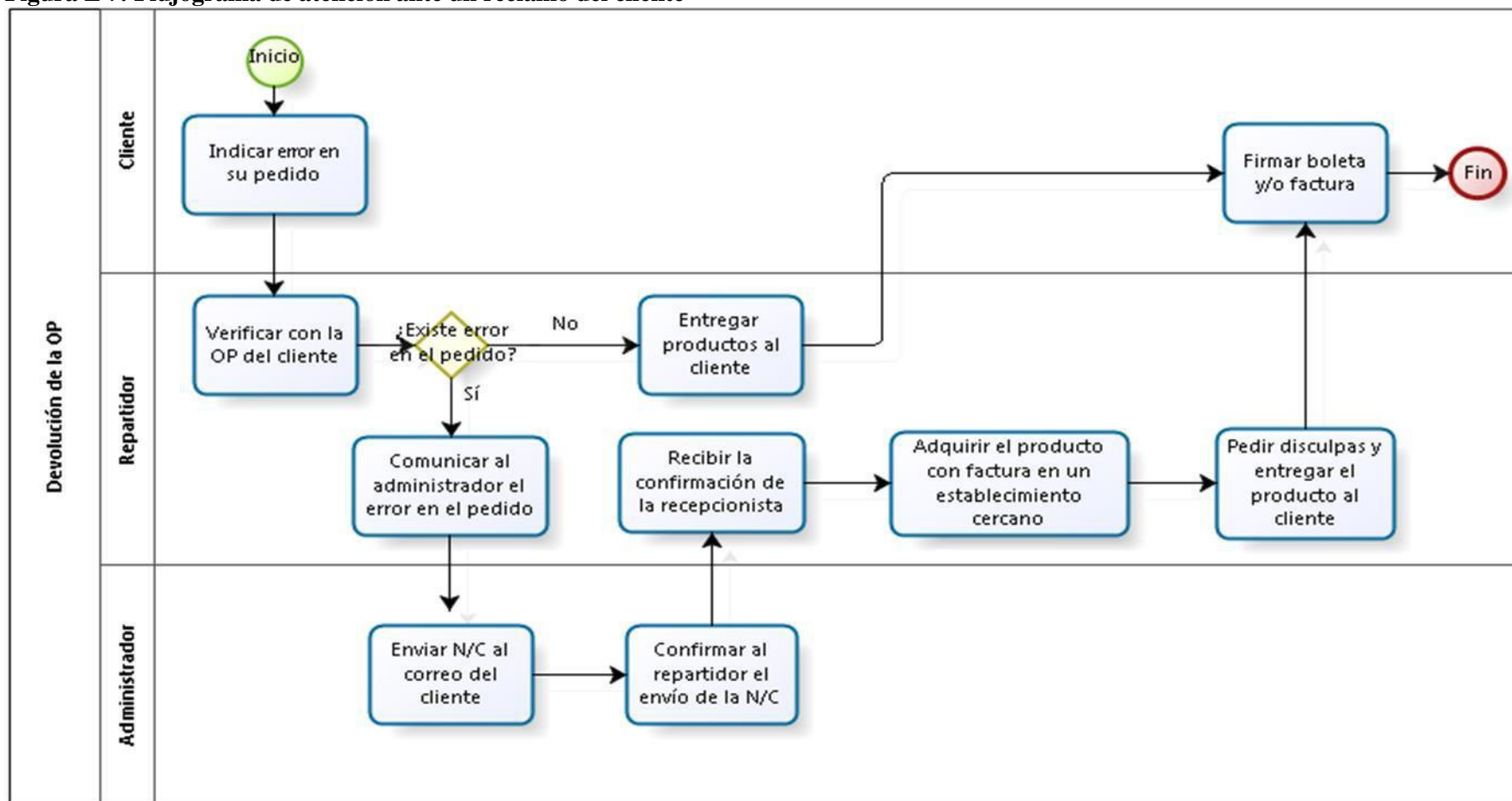
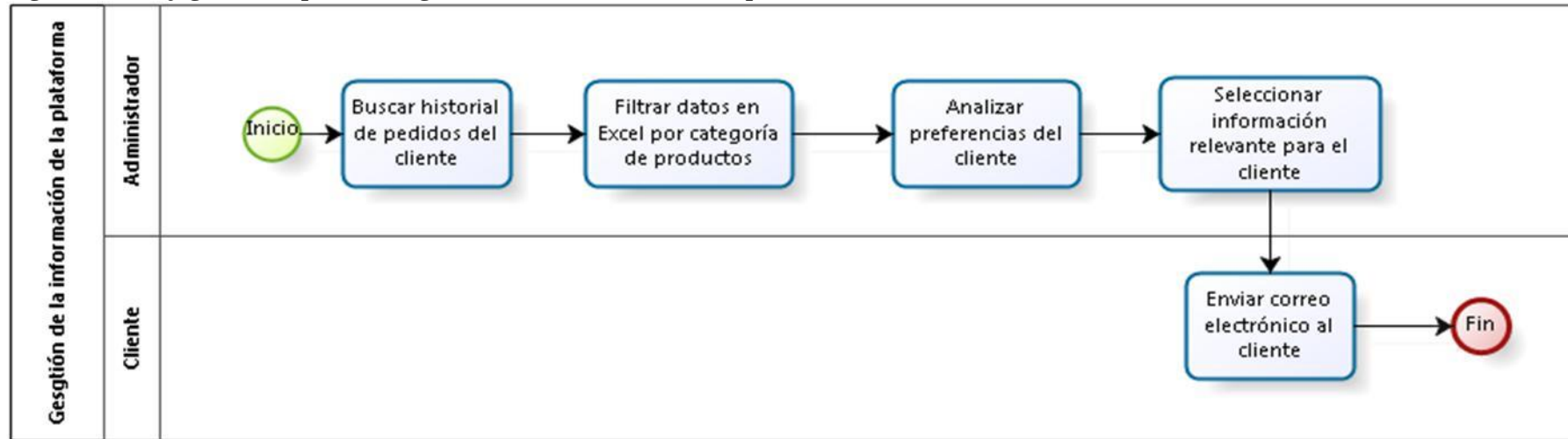


Figura Z 8: Flujograma del proceso de gestión de la información de la plataforma virtual



ANEXO AA: Entrevistas a expertos

Tabla AA 1: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|---|
| Nombre | Paul Sánchez Soto |
| Cargo actual | Jefe de negocio de consumo masivo y <i>retail</i> de Ransa Comercial S.A.C. |
| Lugar | Ransa Comercial S.A.C. |
| Fecha | 23 de enero 2015 |
| Hora | De 11:00 am a 12:00 pm |

Tabla AA 2: Resumen de la entrevista

| | |
|---|---|
| Logística en el Perú | <p>El Perú en los últimos años ha crecido notablemente y producto de este crecimiento la logística también ha crecido con la intención de dar soporte a este crecimiento. Sin embargo, el crecimiento de la logística ha sido desordenado y eso lo podemos evidenciar en la falta de infraestructura logística, falta de corredores logísticos que permitan la integración entre las ciudades, informalidad de las empresas que brindan servicios logísticos y poca especialización del capital humano en logística.</p> <p>Este último año se ha sentido una desaceleración en la economía del país lo que lleva a las empresas a replantear sus estrategias de cara a los próximos años. Sin embargo, existe una tendencia muy fuerte de las empresas por apostar por las provincias, lo que impulsa a los gestores de las diferentes cadenas de suministros a redefinir sus procedimientos, a buscar nuevos actores y nuevas formas de atender el mercado.</p> <p>En resumen, las empresas van a buscar ser más eficientes en la gestión de sus cadenas de suministros así como diferenciarse de su competencia a través de mejoras en el nivel de servicio brindado a sus clientes, quienes cada vez son más exigentes.</p> |
| Generación de valor en la distribución | <p>La diferenciación en el servicio en empresas de comercio electrónico se da en el proceso de distribución. En empresas de comercio electrónico B2C, la distribución al consumidor final es el último punto en la cadena de suministro y es el equipo de reparto quien finalmente cierra la venta. Entonces ¿cómo puede la distribución generar valor?, la distribución puede generar valor si cumple con la promesa de entrega, es decir entregar los productos en 24 horas, 48 horas, en un día o en una semana y con el pedido completo. Un buen servicio genera marketing boca a boca, y el resultado de esto será nuevos clientes buscando nuevas experiencias de compra y lo mejor es que tiene costo cero.</p> <p>La distribución también puede generar valor a través de la interacción con el cliente es decir a través de un sistema que permita compartir el estatus del pedido y la hora aproximada de llegada.</p> |
| Factores a considerar para una buena estrategia de distribución | <p>El diseño de la estrategia de distribución debe estar en sintonía con la estrategia comercial del negocio y la ventaja competitiva. Existen diferentes factores a considerar para construir una estrategia de distribución, los cuales se pueden clasificar en:</p> <p>Consideraciones técnicas: Tipo y variedad de productos, el volumen, el peso, temperatura, humedad</p> <p>El mercado: La zona geográfica, la cobertura, la cantidad de clientes, tipo de clientes, tamaño del pedido</p> <p>Enfoque: Push o Pull</p> <p>Nivel de servicio deseado lo que implica costos, tiempo de respuesta, disponibilidad de productos, visibilidad, entre otros.</p> <p>Luego de definido lo anterior se decide.</p> <p>El medio de transporte es decir aéreo, terrestre, fluvial, etc.</p> <p>Numero de intermediarios: directo o indirecto</p> <p>Tipo de distribución: masivo, exclusivo, selectivo</p> <p>- El nivel de servicio a ofrecer.</p> |

Tabla AA 3: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|--|
| Nombre | Henry Díaz Márquez |
| Cargo actual | Sub Gerente de Negocio Frio y Negocio In House |
| Lugar | Ransa Comercial S.A.C. |
| Fecha | 23 de febrero 2015 |
| Hora | De 4:00 pm a 5:00 pm |

Tabla AA 4: Resumen de la entrevista

| | |
|--|---|
| Desarrollo de la logística de almacenes en el Perú | <p>En el Perú actualmente se está dando acorde con la evolución de las aplicaciones Logísticas a los Negocios también una evolución en la concepción de la gestión de los almacenes, transformándose el manejo de las Operaciones de los Almacenes de una operación secundaria (dentro de la cadena de abastecimiento) a una Operación de papel muy relevante ya que hoy se entiende que el capital de la empresa representado por el producto terminado se encuentra en algún momento dentro del almacén pudiendo ser afectado por las decisiones y actividades que se den dentro de esta operación.</p> |
| Generación de valor de la logística de almacenes en una empresa dedicada al comercio por internet | <p>Si consideramos que la propuesta del comercio electrónico parte por ofrecer un catálogo con mucha información de oferta y un gran radio de alcance de influencia en línea en cuya interacción la transacción comercial puede realizar el pago también en línea (contando con un pago anticipado) nos queda un reto por resolver: ¿Cuál es el tiempo mínimo de entrega con el que se podrá comprometer la venta?</p> <p>Para poder resolver esta cuestión volvemos a pensar nuevamente en cuál es la mejor combinación posible de los esfuerzos a realizar entre el almacén y la distribución.</p> <p>Entendiendo que en el desarrollo de esta simbiosis el almacén debería de colaborar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tener una adecuada ubicación dentro del Networking a fin de poder minimizar el # de km recorridos totales por la distribución. Ofrecer un inventario adecuado en cantidad y variedad, basado en una alimentación de información sobre la demanda y su efecto sobre la disponibilidad de los Stocks. Desarrollar un proceso operativo de rápida y exacta respuesta contra los pedidos que se generen. <p>Esto considerando que en el tipo de venta electrónica la facilidad de contar con un tiempo de entrega relativamente largo (de 24 horas o más) determine operar con pocos y grandes Centros de Distribución que permita consolidar inventarios reduciendo Stocks de Seguridad y otros tipos de recursos.</p> |
| Factores que determinan la capacidad máxima de almacenamiento | <p>El tamaño del área (para una operación de piso) más el alto del techo (para una operación de Racks) y el Lay Out de trabajo que se defina (que incluye la demanda de área de tránsito y la configuración de los Racks).</p> <ul style="list-style-type: none"> - El tipo de negocio que se atienda: por las características propias del manejo de cada inventario como rotación, volumetría, variedad de artículos e accidentabilidad. |
| Diferencia entre la modalidad de almacenaje de productos de consumo masivo y el almacenaje <i>retail</i> | <p>La diferencia en el tamaño del pedido de cada artículo, en el consumo masivo la unidad Logística de atención regularmente es el Pallet o la caja master, siendo en el <i>retail</i> la unidad Logística de atención el Pack o la unidad, lo que exige operar con estructuras de almacenaje diferentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La complejidad en el desarrollo de los sistemas de TI, siendo las operaciones de atención al <i>retail</i> más complejas que las de Consumo Masivo al atender el <i>retail</i> a un número mayor de clientes. |

Tabla AA 5: Resumen de la entrevista (continuación)

| | |
|---|---|
| Stock de seguridad en el caso de almacenaje para picking | La determinación del % de inventario destinado a considerarse como Stock de Seguridad siempre va a depender de 2 factores la probabilidad máxima de consumo de inventario por pedidos y la capacidad mínima de velocidad de abastecimiento por consumo del Stock, por lo que este número dependiendo del comportamiento de cada SKU va a tener un número diferente. |
| Porcentaje de capacidad de almacén al cuál es recomendado operar | Para el caso del consumo masivo y <i>retail</i> en general se recomienda Operar entre el 80% y 90% de ocupación, considerando que la capacidad desocupada va ser la representación del consumo natural (hasta la reposición) y el espacio natural que debería de existir para el desarrollo de las operaciones regulares de recepción, reordenamiento y Pre-Despacho. |
| Equivalencia aproximada de volumen por categoría de productos | Para productos líquidos: 800 kg/ m3 Para productos secos a Granel (arroz, menestras, similares): 700kg/m3. Para productos congelados cárnicos: 550 kg/ m3. Para productos vegetales frescos: 350 kg / m3. |
| Criterios que se utilizan para elección de anaqueles de un almacén | La volumetría de cada artículo y su inventario promedio. |
| Distribución adecuada en los anaqueles entre categoría de productos | Por compatibilidad sensorial, esto a fin de evitar contaminación cruzada de olores, aromas u otras características. Por demanda (rotación y popularidad), esto a fin de que la colocación y retiro de las mercaderías de los anaqueles demande el menor # de metros de desplazamiento para su atención y. Por valor o nivel de siniestralidad de las mercaderías. |

Tabla AA 6: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|---|
| Nombre | Juan Carlos Loayza del Castillo |
| Cargo actual | Jefe comercial nacional de la empresa Procesadora Torre Blanca (Pertenece al Grupo Ransa) |
| Lugar | Ransa Comercial S.A.C. |
| Fecha | 20 de enero 2015 |
| Hora | De 1:00 pm a 2:00 pm |

Tabla AA 7: Resumen de la entrevista

| | |
|----------------------|--|
| Productos perecibles | La logística de perecibles ha tomado importancia en el país en los últimos años, ya que antes se salía directamente al mercado a vender las frutas y verduras y se buscaba el mejor postor. Antes no se prefería trabajar con supermercados porque solían castigar a la fruta con pagos tardíos a 90 días, mermas entre otros mitos alrededor de los supermercados. En cambio ahora muchas procesadoras ven a los mercados como una opción para colocar sus productos, los almacenes de supermercados le dan prioridad a la fruta, son flexibles. Por ende, la logística de perecibles ha mejorado a partir de una mejor relación con los supermercados. |
|----------------------|--|

Tabla AA 8: Resumen de la entrevista (continuación)

| | |
|---|---|
| Delivery de frutas y verduras | <p>Es complejo porque se debe mantener la calidad del producto tal como sale del almacén hasta que llega al cliente. El aspecto de la fruta es determinante para que los clientes lo acepten. Entonces, el reto está en mantener las características de los productos.</p> <p>Una buena logística genera valor al cumplir en los plazos determinados y que mantengan las características de origen del producto.</p> |
| Elección de proveedores | <p>En Torre Blanca se trabaja con proveedores certificados, que no utilizan pesticidas prohibidos. Definitivamente, el precio de mi proveedor no es lo más importante, sino que cumplan con todos los requerimientos de ley y que sean certificados. Adicionalmente, cuando los proveedores quieren ingresar por primera vez a trabajar con nosotros, ellos mandan una muestra y se le realiza un estudio de residuos y materia seca.</p> <p>Si se trata de proveedores pequeños, es importante que traten bien a sus empleados, al día en sus impuestos y que se declare como ha sido tratada esa fruta.</p> |
| Recomendaciones para el traslado y distribución de frutas | <p>Si se trata de fruta de campo recién cosechada te la pueden traer en camiones baranda, sin ser refrigerado. Una vez que la fruta ya está procesada, tendría que transportarse en un camión refrigerado.</p> <p>Además se debe considerar el tipo de fruta, por ejemplo, las uvas y los berries en general necesitan estar siempre refrigerados, ya que son más propensos a descomponerse. Respecto a las verduras, los espárragos, lechugas, apio, poro y otros que tengan ramas necesitan ser refrigerada.</p> |

Tabla AA 9: Ficha técnica de la entrevista

| | |
|--------------|----------------------------------|
| Nombre | Miguel Barreda |
| Cargo actual | Gerente de tienda Metro Cencosud |
| Lugar | Pueblo Libre |
| Fecha | 2 de octubre de 2015 |
| Hora | De 11:00 am a 1:00 pm |

Tabla AA 10: Resumen de la entrevista

| | |
|----------------------------|---|
| Datos generales | <p>Cargo: Gerente de tienda Metro de Ventanilla..</p> <p>Formación: Egresado de la carrera de administración de la Universidad de Lima con 20 años de experiencia en <i>retail</i> tanto en Supermercados peruanos como en Metro Cencosud.</p> |
| Información del mercado | <p>Cliente: Es importante conocer el comportamiento de tus clientes. Hoy en día los mismos clientes pueden estar comprando en Metro, Plaza Veá, Tottus o un mercado de la localidad, porque en cada uno de ellos busca ciertas categorías de producto o ciertas ofertas. Asimismo tenemos un público que disfruta el hacer compras contra el otro grupo.</p> |
| Información organizacional | <p>Organización : La tienda se compone en divisiones, la división de abarrotes, la división de perecibles, la división de electrodoméstico y se organizan en torno a un jefe de división. El jefe de división se encarga de la recepción de mercadería también. El jefe de división tiene 14 personas a cargo. Aparte tiene mercaderistas que son abarroteros asignados por los proveedores.</p> <p>El jefe de división organiza a la gente según lo que se necesita tener más empuje.</p> |

Tabla AA 11: Resumen de la entrevista

| | |
|--|--|
| | <p>Lo primero que se debe decidir es el surtido que va tener la tienda; abarrotes, perecibles, bazar etc. En nuestro caso en cada tienda que se apertura el proveedor es el encargado de poner la mercadería como una suerte de “padrinazgo”.</p> <p>Caga góndola tiene un “planograma” que determina como se va estructurar los espacios de exhibición en base a las marcas en cada categoría y la rotación de cada una de ellas. Siempre hay una marca líder, la marca propia y una marca de menor rotación o “hueso”.</p> <p>Cuanto debo pedir; ¿cuál es mi capacidad de góndola?, ¿la rapidez en la que llega el transporte? ¿ el tiempo que demora el proveedor en atenderte?. Normalmente se usa como guía lo que se vendió hace 2 días para reabastecer a las tiendas.</p> <p>Plataforma de distribución : Las empresas suelen utilizar el Crossdocking donde se arman la mercadería para cada tienda. En el día llegan 8 transportes de diferentes mercaderías, esto a su vez son descargados para preparar pallets para cada tienda. Antes los proveedores iban a cada tienda ahora llegan a una plataforma y somos nosotros que nos encargamos a nuestros. Sin embargo a cierto productos como papel higiénico o gaseosas que si son llevados directamente del proveedor a la tienda. Hay un gestor comercial</p> <p>Logística de la empresa la distancia suele llegar mercadería hasta para 4 días. La tienda de Plaza Vea que se encuentra en la zona en cambio trabaja con mercadería solo para el día. Llenan las góndolas en el día y no las vuelven a llenar hasta la noche. Sus almacenes son mínimos, los almacenes de mi tienda son mucho más grandes. Todo ello implica un menor gasto financiero por retener mercadería. La mercadería a mi tienda me llega a las 6:30 am comprendido en 2 camiones y luego al mediodía me puede llegar dos carros más.</p> <p>Periodicidad de envío : En el caso de mi tienda que se encuentra en ventanilla, por empresa la distancia suele llegar mercadería hasta para 4 días. La tienda de Plaza Vea que se encuentra en la zona en cambio trabaja con mercadería solo para el día. Llenan las góndolas en el día y no las vuelven a llenar hasta la noche. Sus almacenes son mínimos, los almacenes de mi tienda son mucho más grandes. Todo ello implica un menor gasto financiero por retener mercadería. La mercadería a mi tienda me llega a las 6:30 am comprendido en 2 camiones y luego al mediodía me puede llegar dos carros más.</p> <p>Sistema, ERP : El sistema de ERP utilizado es el SAP. Diseñado para las necesidades de cada tienda.</p> <p>Los días lunes tengo mis almacenes llenos para atender los 3 días siguientes y luego me preocupo por los fines de semana.</p> <p>Nivel de merma: El área de perecibles tiene sus propias cámaras de refrigeración. El nivel de merma que tenemos en nuestra tienda llegaba a 0.85 % de la venta, teniendo los niveles de merma mas baja en nuestra tienda. Lo que se hace es hacer tratos con los proveedores para que nos pagen un porcentaje de la merma. La manera de tener una merma baja es estar atento a que es lo que causa la merma. Tener lo menor de “merma desconocida” posible.</p> |
|--|--|

ANEXO AB: Estado de ganancias y pérdidas

Tabla AB 1: Estado de ganancias y pérdidas de "Ysicompras.com"

| Año | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos | 485,613 | 863,606 | 995,241 | 1,286,621 | 1,684,241 | 2,035,932 | 2,340,202 | 2,563,570 | 2,743,824 | 2,913,057 |
| Ventas | 460,851 | 819,571 | 944,493 | 1,221,015 | 1,598,360 | 1,932,119 | 2,220,874 | 2,432,853 | 2,603,915 | 2,764,518 |
| Delivery | 24,762 | 44,036 | 50,748 | 65,606 | 85,880 | 103,813 | 119,328 | 130,718 | 139,909 | 148,538 |
| Costos variables | -372,553 | -662,542 | -763,529 | -987,070 | -1,292,116 | -1,561,927 | -1,795,357 | -1,966,721 | -2,105,007 | -2,234,840 |
| Productos | -367,835 | -654,153 | -753,861 | -974,572 | -1,275,755 | -1,542,150 | -1,772,624 | -1,941,818 | -2,078,353 | -2,206,542 |
| Bolsas | -755 | -1,343 | -1,548 | -2,002 | -2,620 | -3,167 | -3,641 | -3,988 | -4,268 | -4,532 |
| Precintos | -3,962 | -7,046 | -8,120 | -10,497 | -13,741 | -16,610 | -19,093 | -20,915 | -22,385 | -23,766 |
| Margen de Contribución | 113,060 | 201,065 | 231,712 | 299,551 | 392,124 | 474,005 | 544,845 | 596,850 | 638,816 | 678,217 |
| % | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% | 23.28% |
| Gastos Fijos | -167,819 | -179,869 | -206,332 | -234,255 | -314,315 | -332,404 | -338,905 | -375,701 | -378,797 | -392,767 |
| Gastos de personal | -79,997 | -79,997 | -101,469 | -105,206 | -156,383 | -172,354 | -178,118 | -195,813 | -202,423 | -209,602 |
| Gastos operativos | -69,356 | -82,949 | -88,058 | -99,024 | -118,299 | -130,857 | -141,877 | -150,243 | -157,218 | -163,873 |
| Promoción | -10,777 | -9,234 | -9,301 | -11,251 | -10,066 | -10,307 | -10,396 | -10,500 | -10,582 | -10,718 |
| Depreciación | -3,656 | -3,656 | -3,470 | -14,741 | -25,534 | -14,852 | -4,481 | -15,113 | -4,540 | -4,540 |
| Amortización | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 | -1,017 |
| Amortización de los pre operativos | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 | -3,016 |
| Otros ingresos/Egresos | | | | | | | | | | -6,853 |
| Utilidad operativa | -54,759 | 21,196 | 25,380 | 65,296 | 77,810 | 141,602 | 205,940 | 221,148 | 260,020 | 278,597 |
| Impuesto a la renta | | -5,723 | -6,853 | -16,977 | -20,231 | -36,816 | -53,544 | -57,499 | -67,605 | -72,435 |
| % | 0.00% | 27.00% | 27.00% | 26.00% | 26.00% | 26.00% | 26.00% | 26.00% | 26.00% | 26.00% |
| Utilidad neta del año | -54,759 | 15,473 | 18,528 | 48,319 | 57,579 | 104,785 | 152,396 | 163,650 | 192,415 | 206,162 |

ANEXO AC: Flujo de caja

Tabla AC12: Flujo de caja de “Ysicompras.com”

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Utilidad neta | | -54,759 | 15,473 | 18,528 | 48,319 | 57,579 | 104,785 | 152,396 | 163,650 | 192,415 | 206,162 |
| Depreciación y amortización | | 4,673 | 4,673 | 4,487 | 15,758 | 26,551 | 15,869 | 5,498 | 16,130 | 5,557 | 5,557 |
| Amortización del pre operativo | | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 | 3,016 |
| Flujo de caja operativo | | -47,070 | 23,162 | 26,030 | 67,093 | 87,147 | 123,671 | 160,910 | 182,796 | 200,988 | 214,735 |
| Inversión Pre-operativos | -30,162 | | | | | | | | | | |
| Inversión Activos Fijos | -23,030 | | | | -1,555 | -64,322 | -3,386 | -1,838 | -5,454 | | -1,980 |
| Recuperación de activo fijo | | | | | | | | | | | 27,271 |
| Inversión Capital de Trabajo | -5,018 | -3,906 | -1,360 | -3,011 | -4,109 | -3,634 | -3,144 | -2,308 | -1,863 | -1,749 | 28,597 |
| Pago del IGV | | | -3,568 | -15,049 | -21,981 | -20,440 | -40,616 | -48,853 | -53,988 | -59,599 | -63,559 |
| Flujo de caja económico | -58,210 | -50,976 | 18,234 | 7,971 | 61,429 | 19,190 | 117,141 | 156,764 | 175,480 | 199,239 | 268,623 |
| Flujo de caja económico acumulado | -58,210 | -109,186 | -90,952 | -82,981 | -21,552 | -2,361 | 114,779 | 271,543 | 447,023 | 646,262 | 914,885 |
| Flujo de caja descontado | -58,210 | -43,229 | 13,113 | 4,861 | 31,771 | 8,417 | 43,570 | 49,446 | 46,938 | 45,195 | 51,674 |

ANEXO AD: Plan financiero

Ver CD adjunto



