

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: Allikay, propuesta de menú saludable para cuidar de la salud de las personas en el departamento de Ica**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**QUE PRESENTA:**

Flor de María Carolina, Casas Ríos

**ASESOR**

Sandro Alberto Sánchez Paredes

**Surco, octubre, 2024**

## Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, SANDRO ALBERTO SANCHEZ PAREDES, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/trabajo de investigación titulado ALLIKAY, *PROPUESTA DE MENU SALUDABLE PARA CUIDAR DE LA SALUD DE LAS PERSONAS EN EL DEPARTAMENTO DE ICA*, de la autora FLOR DE MARIA CAROLINA CASAS RIOS,

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 19/09/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 20 de setiembre de 2024

Apellidos y nombres del asesor	
Sánchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	Firma 
ORCID: 0000-0002-6155-8556	

## **Agradecimiento**

Agradezco a mis amigos quienes durante estos casi 2 años me han apoyado de diversas formas y alentado a seguir avanzando.

Flor de María Carolina Casas Ríos.



## **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a mis padres, quienes son mi motivación principal y sin los cuales no sería la persona y profesional que soy actualmente.

Flor de María Carolina Casas Ríos.



## Resumen Ejecutivo

El presente trabajo aplicativo abarca la problemática relacionada con el incremento de las muertes por causa de enfermedades cardiovasculares, las cuales ocupan el segundo lugar de las enfermedades con mayor índice de mortalidad en el país.

Dentro de las acciones de prevención de las enfermedades cardiovasculares tenemos el hecho de llevar una vida saludable, la cual depende de hacer ejercicio y comer sano básicamente, es en esta última donde nos centraremos, ya que no se le suele dar la importancia debida o la prioridad que necesita, ya sea por tiempo y/o motivos económicos.

Una vez identificado el problema, se mostrarán las encuestas y lienzos realizados que permitieron aterrizar la solución, la cual se define finalmente como una propuesta de delivery de menú saludable, asegurando calidad y cantidad a un precio accesible, acorde con los precios manejados actualmente en la zona. Luego se presentarán las hipótesis utilizadas en cada uno de los 3 frentes importantes a nivel de marketing, operaciones y financiero, los cuales permiten verificar tanto la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la propuesta.

Finalmente, dado que la propuesta debe generar beneficios no solo a nivel empresarial sino también social, este modelo de negocio alcanza un VAN de S/.1,934,586 y un VAN Social de S/. 1,737,168, con un IRS de 22.2%.

## **Abstract**

The present application work covers the problem related to the increase in deaths due to cardiovascular diseases, which occupy the second place of the diseases with the highest mortality rate in the country.

Among the actions to prevent cardiovascular diseases we have the fact of leading a healthy life, which basically depends on exercising and eating healthy, it is on the latter where we will focus, since it is not usually given due importance or attention. priority you need, whether due to time and/or economic reasons.

Once the problem has been identified, the surveys and canvases carried out will be shown that allowed us to arrive at the solution, which is finally defined as a healthy menu delivery proposal, ensuring quality and quantity at an affordable price, in accordance with the prices currently managed in the company. zone. Then the hypotheses used in each of the 3 important fronts at the marketing, operations and financial level will be presented, which allow verifying both the desirability, feasibility and viability of the proposal.

Finally, given that the proposal must generate benefits not only at a business level but also at a social level, this business model reaches an NPV of S/.1,934,586 and a Social NPV of S/. 1,737,168, with an IRS of 22.2%.

## Tabla de Contenido

<b>Lista de Tablas</b>	<b>x</b>
<b>Lista de Figuras</b>	<b>xi</b>
<b>Capítulo I. Descripción de la Problemática</b>	<b>1</b>
1.1. Problema a Solucionar	1
1.2. Exposición del Problema a Remediar	2
1.3. Base de la Dificultad e Importancia del Problema a Solucionar	4
<b>Capítulo II. Estudio del Sector</b>	<b>5</b>
2.1. Reseña del Mercado	5
2.2. Análisis Competitivo en el Departamento de Ica	8
<b>Capítulo III. Exploración del Consumidor</b>	<b>11</b>
3.1. Perfil del Cliente	11
3.2. Mapa de Hábitos del Cliente	16
3.3. Determinación de la Demanda	17
<b>Capítulo IV. Esquema de la Propuesta</b>	<b>19</b>
4.1. Creación de la Propuesta .	19
4.2. Exposición de la Narrativa	21
4.3. Innovación de la Propuesta	22
4.4. Valor Agregado de la Propuesta	23
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	24
<b>Capítulo V. Esquema de Comercio</b>	<b>26</b>
5.1. Cuadros del Esquema de Negocio	26
5.2. Factibilidad del Esquema de Negocio	27
5.3. Escalabilidad del Esquema de Negocio	35
5.4. Durabilidad del Proyecto de Negocio	36

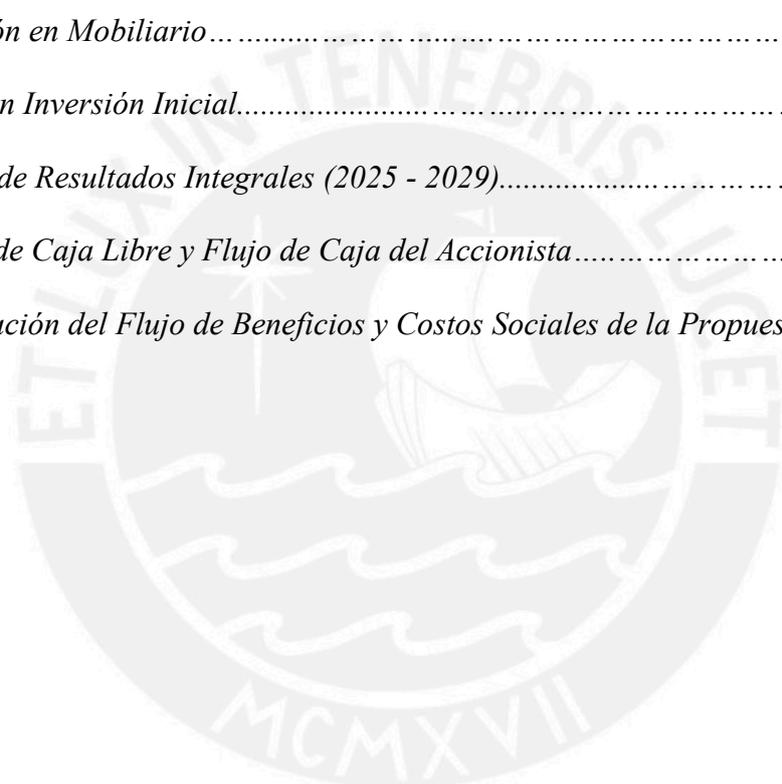
<b>Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable</b>	<b>38</b>
6.1. Confirmación del Interés de la Solución	38
6.1.1. Supuesto para Confirmar el Interés de la Solución	38
6.1.2. Pruebas Realizadas para Confirmar los Supuestos	39
6.2. Confirmación de la Factibilidad de la Solución	44
6.2.1. Planeamiento Comercial	44
6.2.2. Planificación de Acciones	46
6.2.3. Ensayos Realizados para Confirmar los Supuestos	47
6.3. Verificación de la Viabilidad de la Solución	51
6.3.1. Estimación de la Inversión	51
6.3.2. Evaluación Económica	53
6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis	55
<b>Capítulo VII. Solución Sostenible</b>	<b>58</b>
7.1. Importancia Social de la Propuesta	58
7.2. Beneficio Social de la Propuesta	59
<b>Capítulo VIII. Decisión e Implementación</b>	<b>63</b>
8.1. Cronograma de Implementación y Equipo de Trabajo	63
8.2. Conclusiones	65
8.3. Recomendaciones	66
<b>Referencias</b>	<b>67</b>
<b>Apéndices</b>	<b>70</b>
Apéndice A. Resultados de Encuesta	70
Apéndice B. Tarjeta de Prueba - Interés en la Propuesta	77
Apéndice C. Tarjeta de Aprendizaje - Interés en la Propuesta	78
Apéndice D. Tarjeta de Prueba - Deseabilidad Nutricionista	79

Apéndice E. Tarjeta de Aprendizaje - Deseabilidad Nutricionista	80
Apéndice F. Respuesta Focus Group	81
Apéndice G. Tarjeta de Prueba - Medio para Realizar Pedido	84
Apéndice H. Tarjeta de Prueba - Sabor de la Comida	85
Apéndice I. Tarjeta de Prueba - Preparación del día	86
Apéndice J. Tarjeta de Prueba - Presentación del plato	87
Apéndice K. Tarjeta de Prueba - Entrega del menú	88
Apéndice L. Tarjeta de Prueba - Plan de Marketing	89
Apéndice M. Tarjeta de Prueba - Rentabilidad del negocio	90



## Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Estado de Resultados Integrales</i> .....	30
Tabla 2 <i>Ventas Anuales (2025 - 2029)</i> .....	33
Tabla 3 <i>Costo de Ventas (2025 - 2029)</i> .....	33
Tabla 4 <i>Gastos Administrativos (2025 - 2029)</i> .....	34
Tabla 5 <i>Gastos de Ventas (2025 - 2029)</i> .....	35
Tabla 6 <i>Inversión en Equipamiento</i> .....	51
Tabla 7 <i>Inversión en Mobiliario</i> .....	52
Tabla 8 <i>Resumen Inversión Inicial</i> .....	52
Tabla 9 <i>Estado de Resultados Integrales (2025 - 2029)</i> .....	53
Tabla 10 <i>Flujo de Caja Libre y Flujo de Caja del Accionista</i> .....	54
Tabla 11 <i>Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales de la Propuesta (VS)</i> .....	62



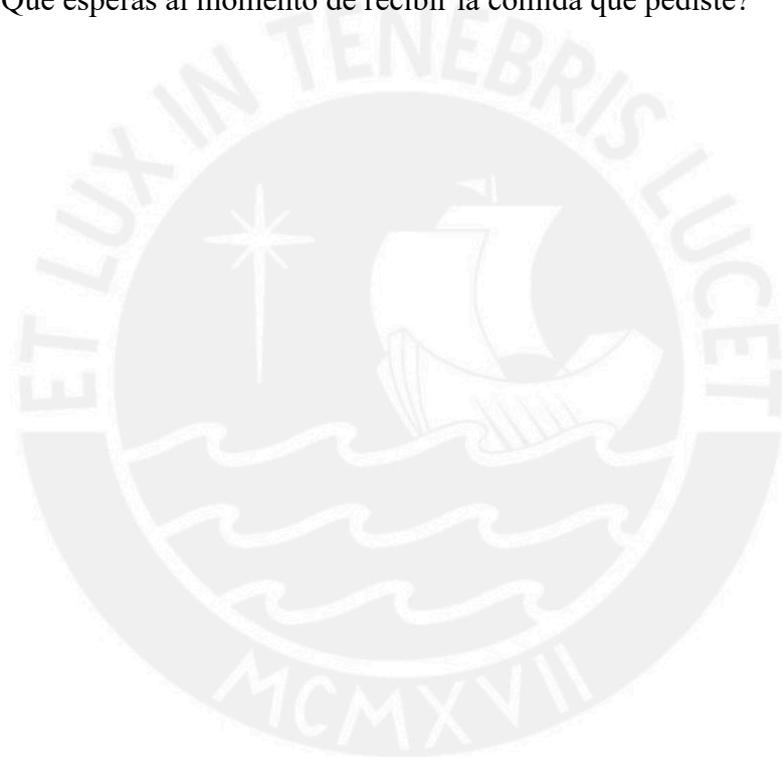
## Lista de Figuras

<i>Figura 1</i> Lienzo Dos Dimensiones	2
<i>Figura 2</i> PBI Primer Trimestre 2023	6
<i>Figura 3</i> Variación % - PBI Enero - Julio 2023	6
<i>Figura 4</i> Producción del Subsector Restaurantes 2022 - 2023	7
<i>Figura 5</i> Comparativo de Aplicaciones Disponibles	9
<i>Figura 6</i> Comparativo de Oferta Disponible	9
<i>Figura 7</i> Enfoque Estratégico	10
<i>Figura 8</i> Lienzo Meta Usuario	11
<i>Figura 9</i> Guía de Preguntas Realizada en la Encuesta	13
<i>Figura 10</i> Estilo de Vida - Los Sofisticados	14
<i>Figura 11</i> Estilo de Vida - Las Modernas	15
<i>Figura 12</i> Mapa Experiencia Usuario	16
<i>Figura 13</i> Lienzo 6 x 6	19
<i>Figura 14</i> Matriz Costo - Impacto	20
<i>Figura 15</i> Lienzo Blanco de Relevancia	21
<i>Figura 16</i> Logo de la Propuesta	22
<i>Figura 17</i> Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio	24
<i>Figura 18</i> Iteraciones para llegar al PMV	25
<i>Figura 19</i> Lienzo del Modelo de Negocio	28
<i>Figura 20</i> Lienzo del Modelo de Negocio Próspero	29
<i>Figura 21</i> Censo 2017 - Departamento Ica	30
<i>Figura 22</i> Proyección Población (2025 - 2029) - Distritos Departamento Ica	31
<i>Figura 23</i> Porcentaje de Población Anual - Ica Censo 2017	31
<i>Figura 24</i> Porcentaje de Población según Rango de Edad - Ica Censo 2017	32

<i>Figura 25</i> Costo de Elaboración de Chaufa de Quinua	34
<i>Figura 26</i> Etapas del Proyecto	36
<i>Figura 27</i> Descripción OD3: Salud y Bienestar	37
<i>Figura 28</i> Total de Respuestas - Encuesta de Deseabilidad	39
<i>Figura 29</i> Deseabilidad - Consumo Menú Saludable	40
<i>Figura 30</i> Percepción - Nutricionista	40
<i>Figura 31</i> Presentación Focus Group	41
<i>Figura 32</i> Medio de Pedido	42
<i>Figura 33</i> Preferencias en Menú	42
<i>Figura 34</i> Presentación del Menú	43
<i>Figura 35</i> Consideraciones en la Entrega	43
<i>Figura 36</i> Presupuesto de Activaciones (Marketing Directo)	45
<i>Figura 37</i> Presupuesto de la Mezcla de Marketing (2025 – 2029)	45
<i>Figura 38</i> Ventas Proyectadas – Escenario Esperado	47
<i>Figura 39</i> Ventas Proyectadas – Escenario Muy Pesimista	48
<i>Figura 40</i> Ventas Proyectadas – Escenario Pesimista	48
<i>Figura 41</i> Ventas Proyectadas – Escenario Optimista	48
<i>Figura 42</i> Ventas Proyectadas – Escenario Muy Optimista	49
<i>Figura 43</i> Costo de Adquisición del Cliente (CAC)	49
<i>Figura 44</i> Valor del Tiempo de Vida del Cliente (VTVC)	50
<i>Figura 45</i> Resultados Simulación - Planeamiento marketing	50
<i>Figura 46</i> Proyección de Ventas Anuales	53
<i>Figura 47</i> VAN Financiero	54
<i>Figura 48</i> Variaciones Escenarios Financieros	55
<i>Figura 49</i> Ventas Proyectadas según Escenario (soles)	55

<i>Figura 50</i> Flujo de Tesorería – Escenario Muy Pesimista	56
<i>Figura 51</i> Flujo de Tesorería – Escenario Pesimista	56
<i>Figura 52</i> Flujo de Tesorería – Escenario Optimista	56
<i>Figura 53</i> Flujo de Tesorería – Escenario Muy Optimista	57
<i>Figura 54</i> Resultados Simulación - Rentabilidad Financiera	57
<i>Figura 55</i> Metas ODS 3	59
<i>Figura 56</i> Distancia Promedio a Recorrer en Chincha Alta	60
<i>Figura 57</i> Distancia Promedio a Recorrer a Pueblo Nuevo	60
<i>Figura 58</i> Distancia Promedio a Recorrer en Chincha Baja	61
<i>Figura 59</i> Distancia Promedio a Recorrer en Tambo de Mora	61
<i>Figura 60</i> Plan de Implementación Detallado por Actividades y Responsables(en semanas)	64
<i>Figura A1</i> Porcentaje de Participación por Género	70
<i>Figura A2</i> Rango de Edades en el Universo de Encuestados	70
<i>Figura A3</i> Distribución según Estado Civil de las Personas Encuestadas	71
<i>Figura A4</i> Provincia de Residencia de Encuestados	71
<i>Figura A5</i> Distrito de Residencia de Participantes	71
<i>Figura A6</i> Nivel de Educación de Encuestados	72
<i>Figura A7</i> Ocupación de Encuestados	72
<i>Figura A8</i> Distribución de Encuestados según Ingreso Mensual	72
<i>Figura A9</i> Distribución según Ubicación de Almuerzo	73
<i>Figura A10</i> Porcentaje de Personas que Realiza Pedidos por Delivery	73
<i>Figura A11</i> Intención de Compra de Menú Saludable	74
<i>Figura A12</i> Rangos de Precios según Disposición de Pago	74
<i>Figura A13</i> Medición del Valor de un Nutricionista en la Propuesta	75
<i>Figura A14</i> Frecuencia de Pedido	75

<i>Figura A15</i> Opiniones/Comentarios acerca de la Propuesta	76
<i>Figura F1 P1:</i> ¿Estarías interesado en consumir menú saludable?	81
<i>Figura F2 P2:</i> ¿Qué valoras para elegir menú saludable sobre los convencionales?	81
<i>Figura F3 P3:</i> ¿Considerarías relevante contar con un nutricionista como soporte?	82
<i>Figura F4 P4:</i> ¿La presentación del menú es un factor importante para continuar compra?	82
<i>Figura F5 P5:</i> ¿Cómo consideras que es la forma más práctica para realizar un pedido?	82
<i>Figura F6 P6:</i> ¿Cuál es la modalidad de pago que prefieres?	83
<i>Figura F7 P7:</i> ¿Qué esperas al momento de recibir la comida que pediste?	83



## Capítulo I. Descripción de la Problemática

En este capítulo se presenta el problema a resolver indicando la circunstancia, la complejidad y relevancia del mismo.

### 1.1. Problema a Solucionar

En el mundo, las enfermedades relacionadas con el corazón, tales como cardiomiopatías, insuficiencia cardiaca o infarto, se encuentran en el primer lugar de enfermedades mortales, llegando al 31% (Organización Mundial de la Salud, 2017). Asimismo, en relación con este tipo de enfermedades, la OMS ha proyectado que para el 2030, más de 23 millones de personas morirán por este tipo de enfermedades (Clínica Angloamericana, 2020).

Así también, las enfermedades cardiovasculares han sido consideradas en la ODS 3 correspondiente a Salud y Bienestar, ya que se muestra con preocupación la cifra estadística de muertes: cada 2 segundos personas de entre 30 y 70 años mueren prematuramente a causa de enfermedades como las cardiovasculares. Por este motivo, se ha trazado como objetivo para el 2030 reducir en un tercio la tasa de mortalidad por este tipo de enfermedades, promoviendo la salud mental y bienestar, así como la prevención (Naciones Unidas, 2015).

Dando una mirada en la incidencia de mortalidad de este tipo de enfermedades en el Perú, tenemos que las enfermedades cardiovasculares son una de las principales causas de muertes, ocupando el tercer puesto según cifras del INEI, siendo los departamentos con mayor tasa de mortalidad anual estandarizada por edad: Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Pasco, Ica y Arequipa (USIL, 2022). Asimismo, es importante también considerar que la Organización Panamericana de la Salud, indicó que aproximadamente el 16% de la población peruana mayor de 20 años padece alguna complicación cardíaca (Clínica Anglo Americana, 2020).

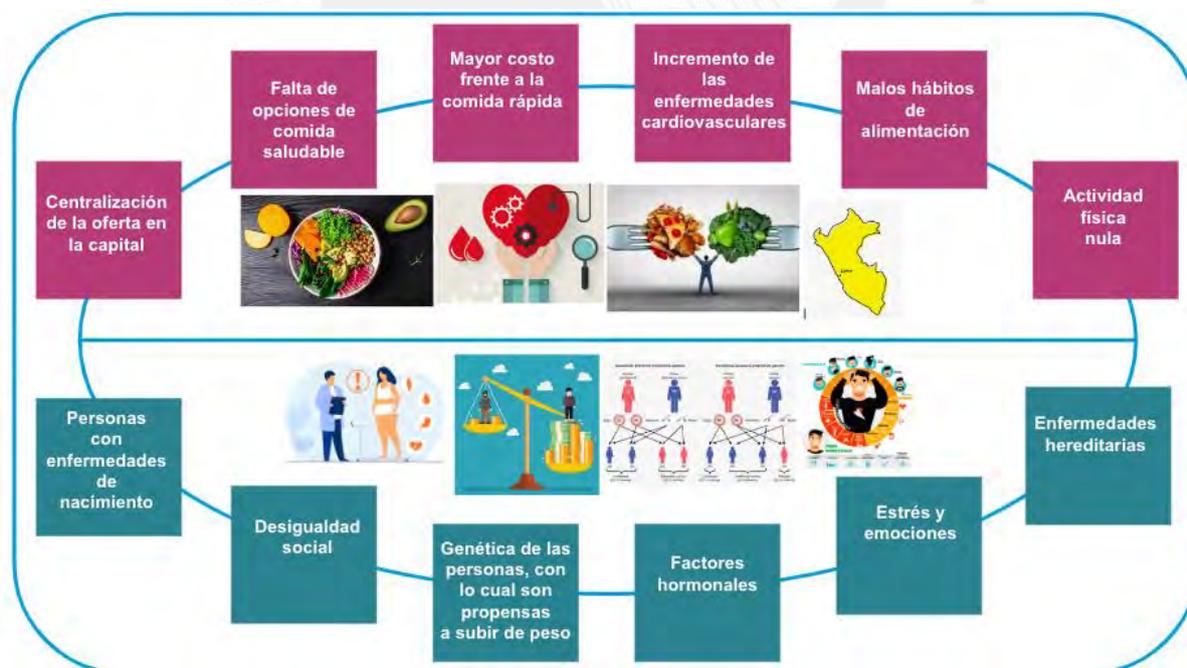
## 1.2. Exposición del Problema a Remediar

El problema identificado como uno de los principales causantes de las enfermedades cardiovasculares es la alimentación poco saludable (Organización Panamericana de la Salud, 2023), la cual se presenta cuando hay un consumo bajo o casi nulo de verduras y frutas y más bien se excede en el consumo de sal, azúcares y grasas, lo cual origina obesidad, uno de los principales factores de riesgo de las enfermedades cardiovasculares. Asimismo, esta estadística se confirma con lo indicado por la Fundación Española del Corazón (2012), la cual hizo énfasis en la prevención, argumentando que el 90% de los infartos se pueden evitar llevando una cultura de prevención y vida saludable.

A continuación, se presenta un lienzo (ver Figura 1) en el cual se puede observar con mayor detalle qué es lo que trae consigo la mala alimentación:

**Figura 1**

*Lienzo Dos Dimensiones*



Como se puede observar en el lienzo presentado, entre las causas que originan la mala alimentación están:

- Malos hábitos alimenticios, esto se observa en la vida cotidiana, cuando no se crea una conciencia de la importancia de cuidar lo que se come, dejándolo en último lugar dentro de nuestras prioridades (ponemos muchas veces en primer lugar, el trabajo, los estudios, etc.), haciendo más complicado que a lo largo de nuestras vidas podamos mantenernos sanos.
- Actividad física nula, el hecho de llevar una mala alimentación también suele estar relacionada con una vida sedentaria, poniendo nuevamente en primer lugar otras actividades que no están relacionadas con nuestra salud.
- Otro punto importante es la falta de oferta de opciones saludables en el mercado, tomando en cuenta que cada vez son más las personas que indican tener menos tiempo para realizar actividades como cocinar, se termina tercerizando esta labor, es decir comprando comida, pero es aquí donde se encuentra que la oferta es mayormente comida que está hecha para llenar el estómago (por ejemplo, cantidades generosas de arroz o acompañamientos de pan) pero no para brindar los nutrientes que necesita el cuerpo y si a esto se le agrega que aún cuando hubiesen opciones de comida sana, estas suelen venir en presentaciones no tan atractivas para el comensal y a un precio mayor que las denominadas fast food, pues la elección se termina inclinándose por la opción más rica y económica.

Finalmente, llevando el análisis a la parte demográfica, otro agravante del problema es que todo lo antes mencionado se suele presentar aún más en provincias, ya que incluso hay un tema de costumbres en base a las comidas “generosas”.

Sin embargo, se debe de tener en cuenta que hay casos que si bien están vinculados con las enfermedades cardiovasculares no son originados por la mala alimentación, sino que son congénitos o están relacionados con otros factores como los hormonales o los originados por el estrés, razón por la cual no se considerarán dentro de la evaluación de los causantes a mitigar.

### **1.3. Base de la Dificultad e Importancia del Problema a Solucionar**

Se trata de un problema complejo debido a que se encuentra relacionado directamente con las enfermedades cardiovasculares, las cuales se encuentran en el primer lugar de enfermedades con mayor tasa de mortalidad (Organización Mundial de la Salud, 2017).

Con respecto a la relevancia social, la prevención y disminución de casos de mortalidad por enfermedades cardiovasculares está considerado en las ODS para el 2030, específicamente en el objetivo 3 Salud y Bienestar, el cual plantea disminuir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles, como lo son las enfermedades cardiovasculares (Naciones Unidas, 2015).

## Capítulo II. Estudio del Sector

En el presente capítulo se detalla la situación del mercado relacionado al sector alojamiento y restaurantes, a los cuales pertenecen los servicios de comida delivery, además se mostrará los competidores para la propuesta dentro del departamento de Ica.

### 2.1. Reseña del Sector

El sector Alojamiento y restaurantes tiene el peso del 2.7% en el PBI (ver Figura 2) y en el 2023 creció 4,6 % (ver Figura 3). Se trata de uno de los sectores que tuvo un crecimiento sostenido el año pasado, de cierta forma esto se debe a que fue el último en recuperarse y operar sin restricciones luego de la reactivación post pandemia. Asimismo, se observa un comportamiento distinto entre sus componentes, pues el subsector Alojamiento disminuyó en 2 %, mientras que el subsector Restaurantes creció en 6,6 % por las mejoras en ventas de restaurantes; también aumentó el servicio de bebidas en 14,7 %, dentro de las cuales se encuentran por ejemplo las cafeterías, bares y servicios de catering, los que en conjunto, crecieron en 18,7 % (INEI, 2023).

Para julio de 2023, la variación porcentual del subsector restaurantes en comparación con el año pasado fue positiva, ya que significó un crecimiento de 1,07% (ver Figura 4), esto se da a raíz de la evolución de la mayoría de sus componentes (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2023). Asimismo, se reportó que la variación durante los primeros seis meses del 2023 fue de 4,84%.

## Figura 2

### PBI Primer Trimestre 2023

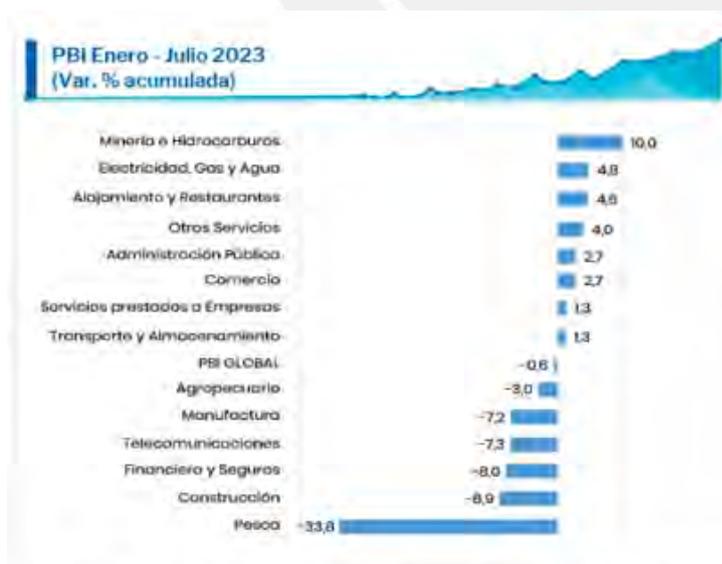
	Peso 2022 <sup>1)</sup>	2023		
		I Trim.	Abr.	Ene.-Abr.
<b>PBI Primario 2/</b>	<b>20,9</b>	<b>4,7</b>	<b>5,2</b>	<b>4,9</b>
Agropecuario	6,1	-0,2	-14,2	-4,6
Pesca	0,4	22,4	-2,6	17,6
Minería metálica	8,3	3,2	20,9	7,4
Hidrocarburos	1,3	-1,1	-0,3	-0,9
Manufactura	3,1	20,8	11,7	18,6
<b>PBI No Primario</b>	<b>79,1</b>	<b>-1,7</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,5</b>
Manufactura	9,3	-6,6	-8,3	-7,1
Electricidad y agua	1,9	4,6	7,3	5,3
Construcción	6,8	-11,5	-5,1	-9,8
Comercio	10,6	2,2	3,2	2,4
Total Servicios	50,5	-0,7	-0,3	-0,6
Transporte y almacenamiento	4,9	0,2	3,1	0,9
Alojamiento y restaurantes	2,7	5,0	9,1	6,0
Telecomunicaciones	5,3	-9,4	-9,9	-9,5
Financieros y seguros	6,2	-6,6	-7,2	-6,8
Servicios a empresas	4,1	1,2	1,6	1,3
Administración pública	5,1	2,6	2,9	2,7
Otros servicios	14,1	4,3	4,8	4,4
Impuestos	8,7	-3,5	-4,1	-3,7
<b>PBI</b>	<b>100,0</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,2</b>

Nota. Tomado de "Producto Bruto Interno" por Banco Central de Reserva (BCRP), 2023

(<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-45-2023.pdf>)

## Figura 3

### Variación % - PBI Enero – Julio 2023

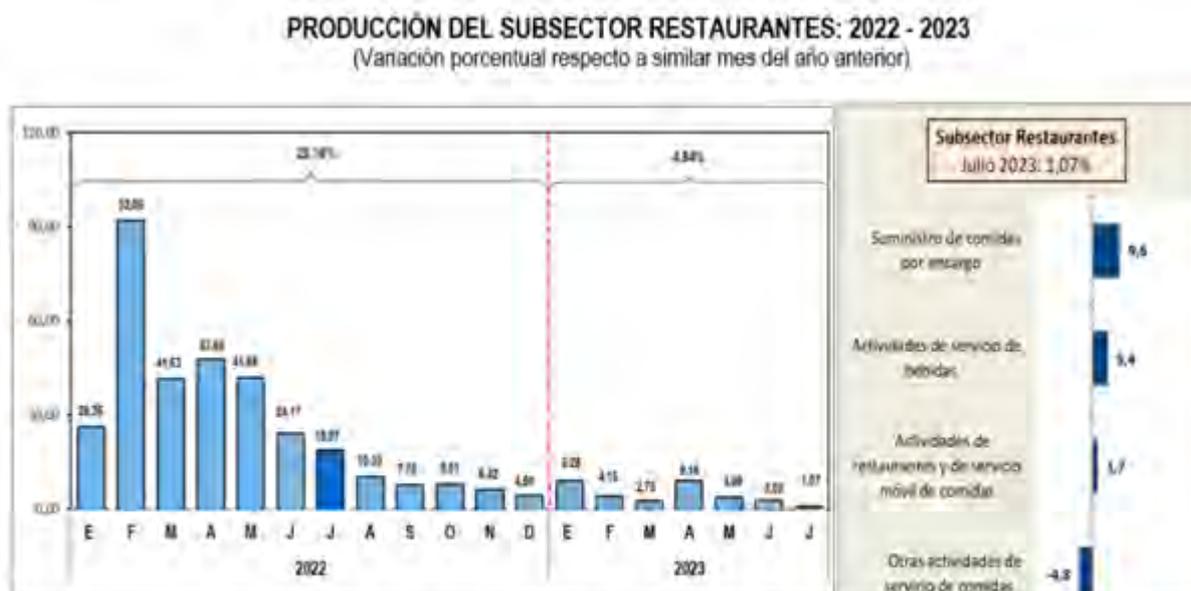


Nota. Tomado de "PBI" por Banco Central de Reserva (BCRP), 2023

(<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-45-2023.pdf>)

**Figura 4**

*Producción del Subsector Restaurantes 2022-2023*



*Nota.* Tomado de “Negocios de Restaurantes se incrementaron” por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2023

(<https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-se-incrementaron-916-en-abril-de-2023/>)

Sin embargo, hacia agosto de este año la actividad del subsector restaurantes tuvo una reducción de 0,73%, esto se debió a varios factores como el cierre de algunos establecimientos, el desabastecimiento de algunos productos y por ende el alza de precio de estos, originados por las huelgas y problemas al interior del país (INEI, 2023).

Considerando lo antes mencionado, se puede determinar que el sector de alimentos es un sector que está en constante evolución y que tiene proyecciones para seguir creciendo, sin embargo, también es importante tener en cuenta que es un sector que en los últimos años ha sido golpeado por situaciones que escapan de toda proyección y/o prevención, como fue el caso de la pandemia y ahora último por el desabastecimiento y posterior encarecimiento de ciertos productos.

## 2.2. Análisis Competitivo en el Departamento de Ica

En relación al departamento de Ica, específicamente la provincia de Chincha la oferta de comida por delivery y más aún de comida saludable es limitada, motivo por el cual para el análisis de la competencia, en primer lugar se considerarán las principales aplicaciones de delivery de comida en el Perú (Comercio electrónico, 2023), las cuales se detallan a continuación:

### Rappi

Esta aplicación no solo ofrece los productos de diversos restaurantes sino también los productos de todo tipo de comercio como son farmacias, supermercados, etc. Actualmente se encuentra presente en 11 ciudades del Perú, encontrándose dentro de las principales Lima, Arequipa, Cusco, Piura, Trujillo e Ica.

### PedidosYa

En sus inicios operaba en el país bajo el nombre de Glovo, para luego ser adquirida por Delivery Hero y cambiar de nombre al actual con el que continúa operando. Dentro de las opciones que ofrece, además de comida, se encuentran supermercados, farmacias, entre otros. La aplicación se encuentra actualmente en 23 ciudades del país.

### Manzana Verde

Es una aplicación que ofrece comida delivery, pero elaborada por ellos, la cual cuenta además con el soporte nutricional de cada plato, ya que indica la cantidad de calorías que se está ingiriendo en cada uno, además de contar con propuestas según el régimen alimentario que se desee llevar. Actualmente esta aplicación solo tiene presencia en Lima.

Se realizó un primer comparativo de estas tres principales aplicaciones, en primer lugar, validando principalmente cobertura, ya que el uso de aplicaciones para pedido de comida aún no está masificado en el departamento. A continuación, se muestra el comparativo de aplicaciones (ver Figura 5).

**Figura 5***Comparativo de Aplicaciones Disponibles*

			
<b>Ofrece opciones saludables</b>	SI	SI	SI
<b>Cobertura en Chincha</b>	NO	SI	NO

Como se puede observar, considerando que el proyecto se iniciará en la provincia de Chincha, de estas tres principales aplicaciones solo se considerará a PedidosYa como competidor en la zona. Sin embargo, para el análisis competitivo (ver Figura 6) se considerará dos opciones que, si bien no ofrecen delivery propio, existe la posibilidad de enviar el menú del día o platos a la carta a través de taxis que hacen a su vez la labor de delivery, estas opciones son los dos principales restaurantes de menú de Chincha, los cuales son “Mi Casita” y “El Rastro”, así como también el aplicativo Pedidos Ya que si bien tiene pocos restaurantes asociados ofrece el servicio de delivery de comida en la ciudad

**Figura 6***Comparativo de Oferta Disponible*

	<b>PedidosYa</b>	<b>El Rastro</b>	<b>Mi Casita</b>
<b>Cliente objetivo</b>	Usuarios de comida saludable		
<b>Personalidad de marca</b>	Moderna, accesible y diversificada	Accesible y amigable	Informal, económica y práctica
<b>Producto</b>	Comida de todos los restaurantes afiliados	Menú diario y platos a la carta	Menú diario y platos a la carta
<b>Fortalezas</b>	Accesibilidad de diversas opciones de comida según gusto del usuario y verificación de precio en el momento	Disposición de opciones de diversos platos a diferentes precios y opción de menú diario	Disposición de opciones de diversos platos a diferentes precios y opción de menú diario
<b>Debilidades</b>	Al ser intermediario no asegura sabor, calidad ni cantidad de la comida entregada	Al tener muchas opciones de comida no se puede asegurar la calidad y sabor de todas las comidas y la única opción “fresca del día” termina siendo el menú	Al tener muchas opciones de comida no se puede asegurar la calidad y sabor de todas las comidas y la única opción “fresca del día” termina siendo el menú
<b>Marketing</b>	Estrategia digital, televisiva	Estrategia tradicional	Estrategia tradicional

A continuación, se presenta el enfoque estratégico del proyecto (ver Figura 7):

**Figura 7**

*Enfoque Estratégico*

Objetivos Generales	Estrategias de Marketing	Elementos calificadores y ganadores	Estrategias de estructura	Estrategias de soporte
<p>Dar a conocer el servicio para luego establecerlo en la provincia de Chincha y finalmente poder crecer a las demás provincias llegando incluso a Lima.</p>	<p>Realizar publicidad digital y a su vez realizar activaciones por medio de sorteos, entrega de merchandising y vales de menú para probar el servicio en los principales mercados y supermercados de la provincia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio accesible</li> <li>- Porción generosa</li> <li>- Sabor agradable</li> <li>- Entrega a tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras de insumos no perecibles con proveedores mayoristas de la zona.</li> <li>- Compras de alimentos perecibles, según programación semanal, directamente con los mayoristas del mercado de abastos para asegurar la frescura de los alimentos.</li> <li>- Definición de las zonas de reparto para asegurar la entrega a tiempo manteniendo la temperatura de la comida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener la diversidad de los platos semana tras semana cuidado el sabor y calidad.</li> <li>- Definir la cantidad a atender para cubrir la demanda manteniendo la calidad y puntualidad.</li> <li>- Mantener la puntualidad en la entrega según el rango indicado.</li> </ul>



### Capítulo III. Exploración del Consumidor

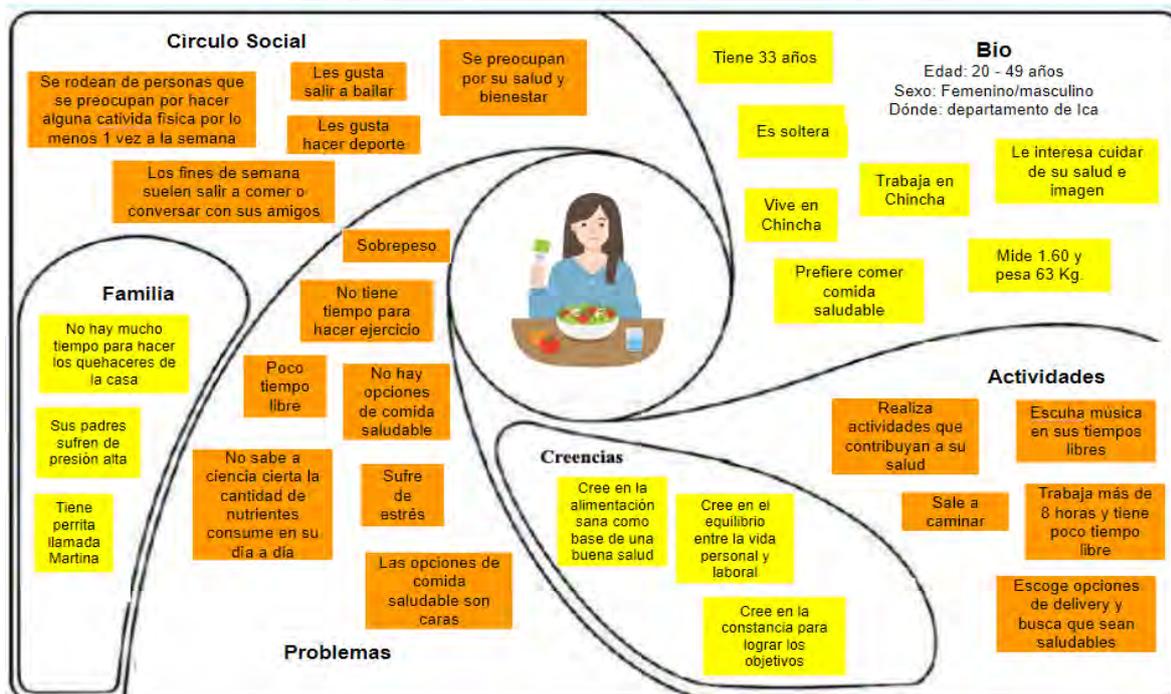
En este capítulo se detalla la información relacionada al usuario, tales como el perfil, la experiencia mapa usuario, con relación a las percepciones que tiene en base a la propuesta y finalmente identificando la necesidad.

#### 3.1. Perfil del Cliente

Luego de realizar varias entrevistas a usuarios en la provincia de Chincha, se obtuvo el siguiente lienzo (ver Figura 8) el cual muestra la primera idea del perfil al cual estará orientado el proyecto.

**Figura 8**

*Lienzo Meta Usuario*



Como se puede observar en el lienzo se obtuvieron los siguientes resultados del perfil al cual estaría enfocado el proyecto:

- (a) Bio: En una primera instancia el proyecto se delimitará a la provincia de Chincha y estará dirigida a hombres y mujeres entre los 20 y 49 años, si bien no habrá

restricción de edad, se considera desde los 20 años considerando una edad en la cual el usuario pueda ser económicamente independiente.

(b) Actividades: La mayoría de las personas entrevistadas hacían algún tipo de actividad física, si bien pocos eran los que asistían al gimnasio, los demás entrevistados indican salir a caminar, correr y bailar con grupos de amigos en talleres que se suelen dar en la provincia a modo de clases particulares, además de pasatiempos habituales como son salir con amigos, escuchar música y/o ver televisión.

(c) Creencias: Con relación a asistir con la nutricionista se percibió cierto escepticismo, ya que se considera que es una atención no tan útil además de considerarse cara por tener que pagar las consultas, además de comprar los insumos sugeridos, por lo que se suele pensar que no es necesario asistir, sino que pueden definir una dieta balanceada por sí solos, incrementando la ingesta de frutas y verduras y evitando azúcares y grasas.

(d) Problemas: El indicador que tuvo mayor presencia en los casos fue el sobrepeso, el cual indican que al pasar de los años y con las actividades y responsabilidades del día a día es complicado controlar y por ende volver y mantener su peso ideal.

(e) Familia: Asimismo, el 80% de los entrevistados indicó tener por lo menos un familiar con hipertensión y/o colesterol y en algunos casos tenían antecedentes de familiar a quienes se les había agravado la condición llegando a sufrir de ACV.

(f) Círculo Social: El círculo de amigos suelen ser personas que se preocupan por realizar actividades físicas por lo menos una vez por semana y a su vez se motivan para realizar actividades grupales que contribuyan en mejorar su bienestar físico y salud.

Asimismo, se adjunta las preguntas realizadas a los usuarios en la provincia de Chíncha para el levantamiento de información (ver Figura 9).

### Figura 9

#### *Guía de Preguntas Realizada en la Encuesta*

<b>ENCUESTA</b>
<p><b>BIO</b> Nombre, edad, distrito de residencia, ocupación, estado civil</p>
<p><b>ACTIVIDADES</b>            ¿Lugar donde se desempeña laboralmente o estudia?            ¿Cuáles son sus pasatiempos favoritos? ¿Realiza alguna actividad física?            ¿Qué platos le gusta?            ¿Considera que su alimentación es saludable?            ¿Alguna vez ha recibido la asesoría de un nutricionista?            ¿Siguió al pie de la letra las indicaciones del nutricionista para mantener una alimentación balanceada?            ¿Qué obstáculos tuvo?</p>
<p><b>PROBLEMA</b>            ¿Qué complicaciones sufre en su rutina diario a raíz del sobrepeso, hipertensión, colesterol?            ¿Cuáles son las principales motivaciones para controlar la hipertensión, colesterol y/o bajar de peso?            ¿Qué le motivaría cambiar a una alimentación saludable y balanceada?            ¿Qué lo desmotivaría?</p>
<p><b>FAMILIA</b>            ¿Cuántos miembros componen su familia?            ¿Tiene algún familiar con algún de enfermedad cardiovascular o sobrepeso?</p>
<p><b>SOCIAL</b>            ¿Cómo es tu circuito de amistades?            ¿Realizan alguna actividad en común?            ¿Con qué frecuencia?</p>

Considerando además que la propuesta está enfocada en el cuidado de la salud promoviendo el consumo de alimentos nutritivos y que para esto se debe de tener cierta disposición no solo para cuidar de sí mismo sino también para invertir en una buena alimentación se tomó en cuenta dos perfiles de personas según los estilos de vida (Arellano, 2017), los cuales son “Los Sofisticados” (ver Figura 10) y “Las Modernas” (ver Figura 11) a los que estaría enfocado el proyecto.

**Figura 10***Estilo de Vida - Los Sofisticados*

Figura 11

## Estilo de Vida - Las Modernas



## Las Modernas

Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres. Se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE.

### ¿Cómo viven?

- En su tiempo libre, además de descansar, les agrada hacer manualidades, escuchar música y ver televisión.
- Disfrutan yendo a casa de familiares, cines, parques y centros comerciales. Les gusta practicar deporte y pasear.



### ¿Qué les interesa?

- Tienen la convicción que realizándose fuera de su casa serán reconocidas dentro de su familia.
- Les importa el amor y romanticismo. Entre sus ideales está el tener una familia con un compañero amoroso, que a su vez las apoye a conseguir sus metas.



### ¿Qué compran?

- Para ellas el consumo es una actividad entretenida, vivida y muy emocionante. Comprar es un placer.
- Les gusta proyectar una buena imagen y cuidar su estética.
- Dan prioridad a los beneficios abstractos de las cosas que compran. Usan marcas como símbolo social y señal de calidad, no tanto al precio.
- Les interesan los productos que ofrezcan reducir el tiempo y esfuerzo en las labores del hogar y que eviten hacerlas sentir solamente «amas de casa».

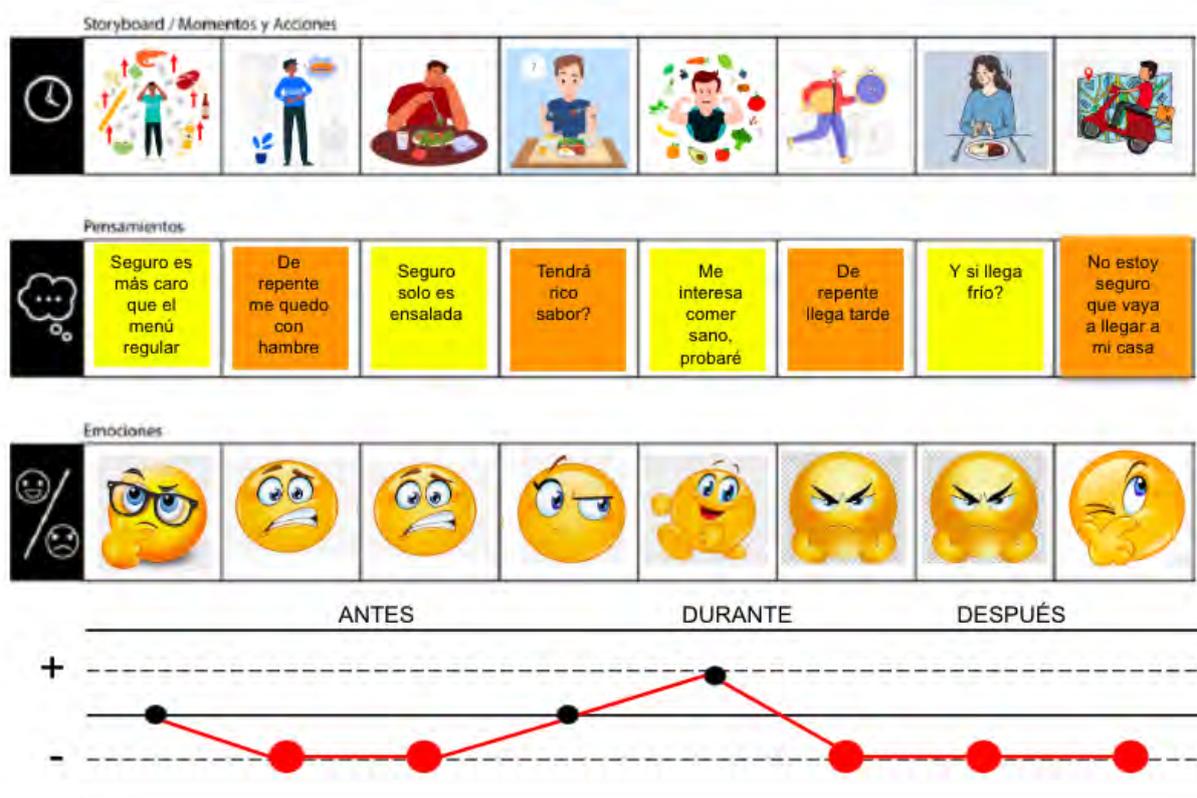


### 3.2. Mapa de Hábitos del Cliente

Con relación a las etapas por las que pasa el usuario al solicitar el delivery de menú saludable, se diagrama el siguiente mapa (ver Figura 12).

**Figura 12**

*Mapa Experiencia Usuario*



Como se puede observar en el lienzo, los usuarios si bien tienen apertura hacia la comida sana y a probar la propuesta tienen también temores hacia la calidad y cantidad en primer lugar, ya que en general cada vez que se menciona la palabra “sano” es relacionado automáticamente con ensaladas, comida insípida y también con porciones pequeñas, muchas veces por experiencias pasadas o por casos que han escuchado o les han contado; y en segundo lugar, se tocó el tema del precio, ya que en algunos casos contaban que si bien habían intentado comer saludable, no lo habían podido mantener en el tiempo porque el precio era mayor que comer un menú o “algo más rápido” como el fast food, para lo cual considerando que se estaba hablando del almuerzo, era un presupuesto que no se podía

mantener a diario o por lo menos durante la semana que es cuando más propensos están a comprar comida, al no tener tiempo para cocinar por salir a trabajar.

### 3.3. Determinación de la Demanda

Tomando en cuenta el aumento de casos de muerte por enfermedades cardiovasculares y entendiendo que la prevención no es complicada, sino que depende de cada persona el hecho de llevar una vida saludable, se analizó cada una de las opciones recomendadas por la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2023):

- Alimentación sana: Al llevar una alimentación saludable se previene el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares, ya que se controlan temas como colesterol elevado, hipertensión arterial y sobrepeso.
- Actividad física: La OPS recomienda realizar algún tipo de actividad física 5 veces por semana, tales como caminatas por un lapso de 30 minutos.
- Descanso: No solo es importante cumplir con las horas de sueño, sino también que esta se dé con las condiciones adecuadas, por ejemplo en el caso de las personas que roncan y tienen apnea del sueño, tienen mayor probabilidad de presentar taquicardia o hipertensión; asimismo, el hecho de dormir mal podría también generar cambios emocionales que conlleven a una mala alimentación.
- Estrés: Estar constantemente en situaciones de estrés negativo impacta directamente al corazón, ya que esto produce que la presión arterial aumente.

Considerando las etapas por las que pasa el usuario y analizando estas opciones de cuidado de cara a una salud integral, se priorizó abarcar la alimentación balanceada, ya que si bien cada persona se puede preparar sus propios alimentos, esta es una actividad que requiere tiempo y dinero para que sea sostenida y por ende en muchos casos puede llegar a ser relegada o no darle la atención e importancia debida, ya que en los demás casos, si bien son

igual de importantes, no se puede tercerizar la actividad sino que está bajo el control absoluto de la persona y debe ser realizada directamente.



## Capítulo IV. Esquema de la Propuesta

En el presente capítulo se muestra toda la narrativa relacionada al producto, desde la concepción hasta la creación del producto mínimo viable, considerando el carácter innovador y la propuesta de valor de este.

### 4.1. Creación de la Propuesta

Para diseñar la propuesta de solución en primer lugar se presenta el Lienzo 6x6 (ver Figura 13) de tal forma que se puedan generar opciones que permitan llevar una vida saludable:

**Figura 13**

Lienzo 6 x 6

<b>Objetivo</b> Generar opciones que permitan llevar una alimentación saludable		<b>Necesidades</b> 1. El usuario necesita un menú a buen precio porque no desea gastar más del promedio. 2. El usuario necesita que la porción sea equilibrada porque no se quiere quedar con hambre. 3. El usuario necesita que la comida tenga la estructura de la comida casera porque no desea comer solo ensalada. 4. El usuario necesita probar opciones porque quiere comer sano. 5. El usuario necesita que sean puntuales porque no quiere comer tarde o fuera de horario en el trabajo. 6. El usuario necesita que puedan llegar a su dirección porque no quiere esperar en vano si al final no llega.			
1	2	3	4	5	6
¿Cómo podríamos hacer para que el menú tenga un buen precio?	¿Cómo podríamos hacer para que la porción sea generosa y cubra las expectativas del usuario?	¿Cómo podríamos hacer para que la comida sea agradable y no haya diferencia con el sabor diario?	¿Cómo podríamos hacer para que el usuario se sienta satisfecho con su elección de elegimos?	¿Cómo podríamos hacer para que el delivery llegue siempre a tiempo?	¿Cómo podríamos hacer para asegurar que el delivery llegue siempre a la dirección?
Se conseguiría puntos de venta seguros y más baratos en el mercado de abastos para conseguir los insumos.	Hacer encuestas entre los clientes para determinar lo que esperan	Utilizar recetas de comidas con mayor demanda y cambiar por insumos saludables, en los cuales no se sienta la diferencia	Realizar seguimiento diario a las entregas	Realizar las programaciones con anticipación, considerando tiempo extra por contratiempos	Realizar un reconocimiento previo de la dirección, el cual se haría en el momento de contratar el servicio.
Se guardarían los abarros no perecibles que se consigán a menor precio.	Segmentar por tipo de clientes, ya que no necesariamente todos esperan lo mismo, así se podría hacer mejor uno de los insumos	Medir la satisfacción de las adecuaciones en las recetas mediante llamadas y/o encuestas una vez recibido el pedido.	Realizar sorteos de menú gratis, souvenirs entre los clientes.	Monitorear la entrega	Por medio del monitoreo del repartidor se podrá verificar que efectivamente está en el camino según la hora pactada.
Se trataría de hacer comidas ricas en base a insumos baratos según temporada para mantener los gastos bajos.	Realizar encuestas de satisfacción después de recibido el pedido y motivar la respuesta de éste por medio de sorteos, regalos.	Mantener la variedad en las opciones del menú diario y que este role semanalmente, incentivando también la elección de los usuarios.	Realizar encuestas de satisfacción	Tener un vehículo de backup que pueda realizar la entrega en caso de imprevisto con el repartidor central	Para evitar los contratiempos se deberá de asegurar tener una programación holgada que permita ejecutar un proceso de backup.
					
Se trabajará con mayoristas para acceder a menores precios de abarros y así disminuir los costos que permita brindar un precio acorde con el mercado.	Se realizará un seguimiento a las entregas para ir ajustando la cantidad en base a las observaciones; sin embargo, como parte de la marcha blanca se empezará con una porción dentro del promedio servido.	Se preparará recetas diversas en base a los platos conocidos, cambiando ciertas partes por ingredientes saludables, a su vez, para hacer más dinámica la elección se realizará encuestas de sugerencia de platos.	Mantener la dinámica de retroalimentación con los usuarios y a su vez realizar actividades como sorteos para mantener la cercanía con el usuario y pueda así sentirse atendido.	Mediante una programación detallada según pedidos confirmados y direcciones, se programará con tiempo de holgura, de tal manera que se pueda activar un vehículo de backup para realizar el servicio y cumplir con lo solicitado por el usuario.	Para evitar contratiempos con las direcciones, se realizará un reconocimiento previo de la dirección en el momento que el cliente confirme el pedido, de tal manera que se pueda asegurar llegar a la dirección en la hora pactada.

Entre las necesidades encontradas por parte del usuario, estas se centran en la calidad y el precio, las cuales se cuidarán para mantener al usuario satisfecho según los planes indicados en el lienzo; sin embargo, se debe de tener en cuenta que dentro de estos planes un

factor clave serán las encuestas y seguimientos que se realizarán durante la marcha blanca, porque de estas depende realizar los ajustes oportunos que permitan fortalecer la propuesta.

Como se puede observar en la matriz (ver Figura 14), las acciones que mayor impacto tienen son las relacionadas a la satisfacción del cliente y las que a su vez menos costo tienen, por lo tanto, son las acciones en las que nos enfocaremos para ir mejorando el producto y servicio ofrecido.

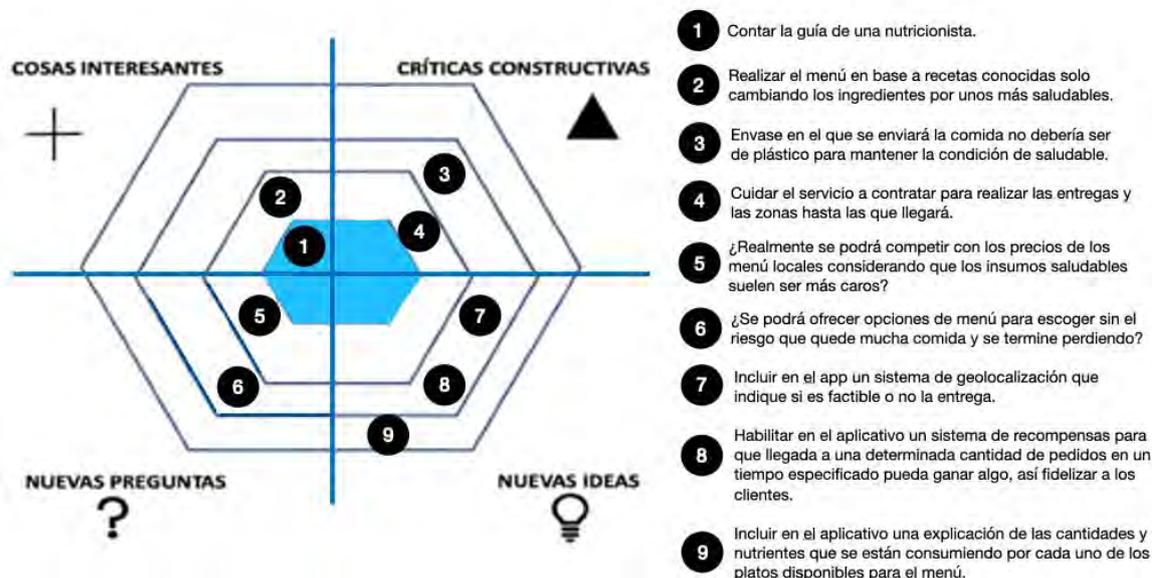
### Figura 14

*Matriz Costo - Impacto*



Con relación al Lienzo Blanco de Relevancia (ver Figura 15), cabe resaltar que si bien las ideas sugeridas relacionadas con contar con un aplicativo que permita al usuario interactuar directamente con lo que consumirá sería interesante implementarlo de cara a mejorar la experiencia usuario, se queda como un punto a tomar en cuenta para las siguientes fases, en el cual se encuentre más aterrizado las preferencias del usuario y la respuesta hacia la propuesta.

Figura 15

*Lienzo Blanco de Relevancia***4.2. Exposición de la Narrativa**

Con relación al desarrollo de los lienzos que sustentan la narrativa, se empleó un procedimiento caracterizado por incentivar el consumo de la comida saludable. Si bien el rubro de comidas y bebidas es un rubro bastante competitivo y con una amplia oferta, una vez que se definió atender el problema de aumento de casos de enfermedades cardiovasculares por medio de la alimentación balanceada, se revisó las zonas en las cuales se podría presentar la necesidad aún no cubierta, porque si bien es cierto, el tema de alimentación saludable es un tema que cada vez se vuelve más relevante, es cierto también que la oferta aún se sigue centralizando en la capital y en provincias este tema aún no se le da importancia debida con respecto a ofertas que puedan cubrir estos casos.

Luego de definir que el proyecto se iniciaría en provincias, el estudio se concentró en revisar cuál de los departamentos con mayor tasa de mortalidad por enfermedades cardiovasculares ser el punto de inicio, decidiendo finalmente por el departamento de Ica, ya

que se cuenta con mayor información acerca de la problemática de la falta de opciones de comida saludable y la implicancia que esta puede tener a corto y medio plazo en la salud.

Una vez definido el tema central de la oferta de comida saludable, el siguiente paso fue buscar un nombre y logo que tuviera relación con la propuesta, encontrado en Allikay el nombre perfecto, ya que en quechua significa “Salud”, el cual es el objetivo principal del proyecto.

Con relación al logotipo (ver Figura 16), lo que se buscaba resaltar es la comida saludable con base a un marco hecho de vegetales y que a su vez, estos formen un corazón, que es precisamente lo que se busca cuidar.

### **Figura 16**

*Logo de la Propuesta*



### **4.3. Innovación de la Propuesta**

Se realizó una revisión de propuestas similares en la provincia de Chincha y no se encontró ningún proyecto antiguo ni encaminado, ya que la totalidad de la oferta está enfocada en comida tradicional de la zona como son los chicharrones de chancho, carapulcra, arroz con pato, seco con frejoles, además de los menús diarios que se ofrecen en los diferentes locales del centro de la ciudad.

La oferta de almuerzo saludable es una innovación incremental (Henderson y Clark, 1990), dado que si bien en la provincia ya se ofrece delivery de comida, este no está enfocado a la alimentación saludable y más aún dentro de una oferta que asegure un sabor agradable, en cantidades generosas y al mismo precio de la oferta regular de menú ofrecida.

Asimismo, el valor agregado de la propuesta es el acompañamiento de un nutricionista como factor fundamental para la definición de las recetas y la programación de comidas, así como también como acompañamiento de los usuarios que adquieran paquetes semanales. Es importante recalcar este punto, ya que según las entrevistas realizadas, si bien se conoce el trabajo y la importancia de un nutricionista en la alimentación, no hay un hábito de consulta debido muchas veces a los costos que implica no solo mantener un seguimiento activo sino la creencia que los insumos y/o alimentos que sugerirá incluir en la dieta diaria serán muy costosos de cubrir.

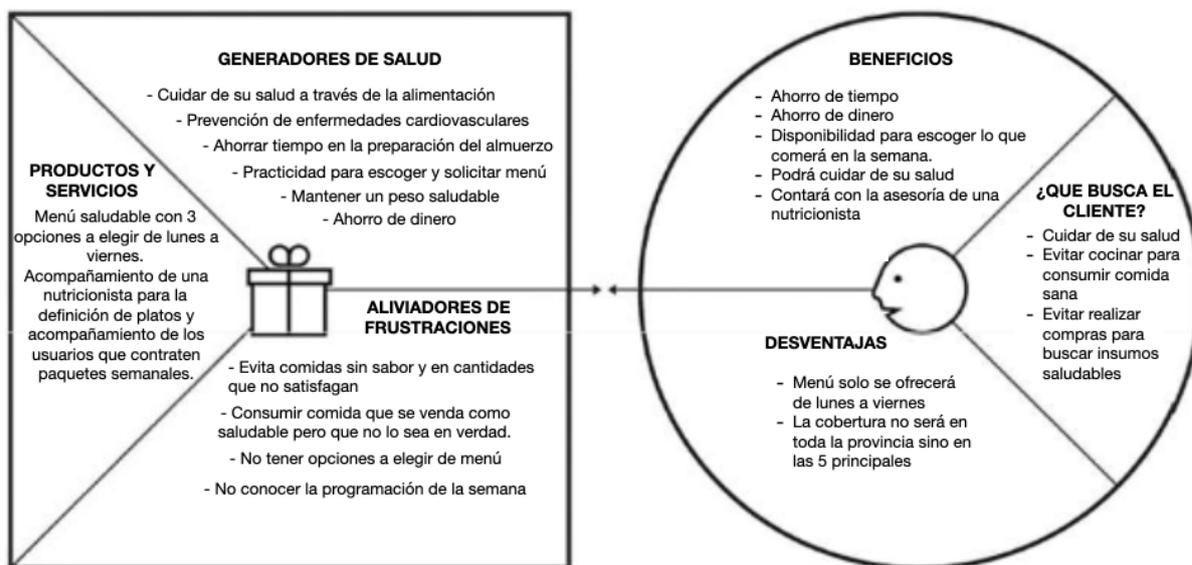
Además de lo antes mencionado, cabe resaltar también que la oferta de delivery de comida saludable es una opción disruptiva porque iniciaría la concientización del cuidado en la alimentación y la importancia de crear hábitos alimenticios saludables como parte de una cultura de prevención hacia las enfermedades cardiovasculares en la provincia de Chíncha.

#### **4.4. Valor Agregado de la Propuesta**

A continuación, se presenta una mirada más detallada de lo que el cliente busca y lo que la propuesta ofrece como valor agregado para poder cubrir sus necesidades, pero desde su perspectiva (ver Figura 17).

**Figura 17**

*Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio*



Como se puede observar en el lienzo lo que busca el usuario es cuidar de su salud, específicamente en relación con el proyecto, cuidar de su alimentación sin invertir mucho tiempo ni dinero y que este a su vez sea de una manera práctica, pero asegurando de que efectivamente la comida que está comprando contribuya a mantener su alimentación equilibrada.

Con respecto a esto, la oferta propuesta calza perfectamente con la demanda de los usuarios, ya que se cuidará que la programación de menú semanal sea variada, de rico sabor, con insumos de buena calidad y sobre todo saludables, siempre de la mano de la nutricionista para cuidar que las cantidades y combinaciones sean las idóneas, todo al precio estándar que se maneja dentro de la oferta local y con la practicidad de solicitarlo desde su celular.

#### **4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)**

Una vez identificada la necesidad a cubrir a través de la oferta de comida saludable, se realizaron varios ajustes para llegar a la propuesta final, tal y como se puede observar en la Figura 18.

## Figura 18

### *Iteraciones para llegar al PMV*



Al tratarse de menú saludable, la primera idea en la que se pensó fue ofrecer menú basado en vegetales, pero luego de realizadas las entrevistas se llegó a la conclusión que era justamente lo que el usuario no deseaba además de tener la percepción que se aburriría de comer todos los días una propuesta parecida, por lo que se decidió hacer un ajuste en cuanto a las combinaciones llegando a concluir finalmente en platos que sean conocidos con variaciones en los insumos para asegurar la alimentación balanceada. Una vez establecido la modalidad de la comida que se prepararía, lo siguiente era definir en qué tipo de envase se enviaría para cuidar de la temperatura y calidad, llegando a la conclusión que serían en envases biodegradables.

## Capítulo V. Esquema de Comercio

En el presente capítulo se muestra el modelo de negocio de la propuesta de delivery de comida saludable en el departamento de Ica, considerando el modelo de negocio, la viabilidad, escalabilidad y sostenibilidad de la propuesta.

### 5.1. Cuadros del Esquema de Negocio

Como se puede observar en el lienzo del modelo de negocio (ver Figura 19), la base de la propuesta está enfocada en la oferta de comida saludable por medio de delivery, considerando un precio razonable, acorde con el mercado y contando además el acompañamiento de una nutricionista para la elaboración de las recetas y programación semanal, para lo cual la gestión será soportada por tres grupos importantes:

- Logística:

En esta sección, se deberán buscar y mantener relaciones de confianza con los proveedores para contar con productos de buena calidad a precios bajos.

- Cocina:

Este grupo tiene a cargo la ejecución de los platos definidos por el nutricionista y juegan un rol importante, ya que se deberá contar con personal con experiencia que garanticen el buen sabor de los platos.

- Delivery:

Son los encargados de llevar en buenas condiciones los pedidos, cumpliendo con el tiempo establecido.

Un punto que es importante enfatizar es que la propuesta tiene como valor diferenciador que la comida se cocinará a diario, de tal manera que el menú ofrecido se sienta como hecho en casa, algo que la competencia no ofrece.

En la primera fase de la propuesta, esta será acotada según los días de atención y cobertura, además que las atenciones serán directamente gestionadas por una persona

mediante vía telefónica o WhatsApp, de cara a asegurarse que las atenciones se gestionen directamente y se pueda asegurar el pedido y la entrega.

Considerando lo antes mencionado, el modelo de negocio es sólido (ver Figura 19 y Figura 20) ya que se está asegurando garantizar la calidad y puntualidad de la comida en una primera fase, lo cual permite gestionar de manera directa al usuario y con esto no solo se asegura su satisfacción sino también permite contar con el feedback directo para los ajustes que se vayan a ejecutar en una segunda fase. Asimismo, cabe resaltar que no se optó por una aplicación debido a los inconvenientes de red y/o señal en provincias, lo cual haría complicado cargar del todo o en tiempo real las aplicaciones y al ser un producto que recién está entrando al mercado, el objetivo es ofrecer a los usuarios las vías que les sea más fácil de gestionar para dar a conocer la propuesta teniendo en cuenta las condiciones de la zona.

## **5.2. Factibilidad del Esquema de Negocio**

Con base a los costos actuales de los servicios y sueldos manejados en la provincia de Chincha se realizó un flujo de caja proyectado (ver Tabla 1).

Figura 19

## Lienzo del Modelo de Negocio

<p><b>Socios clave</b> </p> <p>Socios clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores</li> <li>- Personal de cocina</li> <li>- Nutricionista</li> <li>- Repartidores</li> </ul> <p>Proveedores clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayoristas de abarrotes</li> <li>- Mayoristas de vegetales (Mercado)</li> </ul> <p>Recursos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abarrotes y vegetales</li> </ul> <p>Actividades clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de las recetas para el menú</li> <li>- Elaboración de la programación semanal</li> <li>- Preparación de los platos</li> <li>- Entrega de los pedidos</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fijación de precio</li> <li>- Acompañamiento nutricional</li> <li>- Cobertura</li> <li>- Opciones de menú</li> <li>- Buena sazón</li> <li>- Cantidad adecuada de comida</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Le ofrecemos al cliente la oportunidad de cuidar de su salud por medio de la alimentación, ofreciendo menú saludable a domicilio asegurando un precio razonable, porción generosa y buena sazón, de modo tal que comer sano no sea un sacrificio sino un placer. Además de esto, la propuesta contempla el acompañamiento de una nutricionista que garantice que los platos ofrecidos aporten los nutrientes necesarios.</p>	<p><b>Relación con clientes</b> </p> <p>La relación que se establecerá con el cliente se basará en la confianza, ya que se trabajará para que este se sienta satisfecho y tranquilo durante todo el proceso, para esto se realizarán seguimientos, encuestas de satisfacción, además de los programas de fidelización.</p>	<p><b>Segmentos de clientes</b> </p> <p>La propuesta crea valor para el nicho de mercado del cuidado de la salud por medio de la alimentación saludable, enfocándose en las personas independientes que trabajan o estudian y que no cuentan con tiempo disponible para preparar su propia comida pero que tampoco desean descuidarla.</p>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <p>Los costos más importantes inherentes al negocio son los relacionados a los abarrotes y vegetales, ya que de estos depende el margen que generará el negocio y por ende su viabilidad. Con respecto a los recursos claves de mayor costo está el relacionado al personal de cocina, ya que de ellos depende en gran medida el éxito de la propuesta, siendo el sabor un factor importante, pero además también se encuentra el salario de la nutricionista, ya que es el valor agregado de la propuesta y el factor diferencial, para lo cual es importante contar con una buena profesional.</p> <p>Las actividades claves caras dentro del proceso son las relacionadas al seguimiento y fidelización de los clientes, ya que involucra inversión que en algunos casos podría no tener retorno.</p>		<p><b>Fuente de ingresos</b> </p> <p>Los clientes están dispuestos a pagar por una menú que les aporte nutrientes que contribuya a mantener un buen estado de salud y que además este tenga un rico sabor y se entregue en una porción que los deje satisfechos. Actualmente en la provincias del departamento de Ica y en los lugares donde ofrecen este tipo de menú se paga con dinero en efectivo y con yape/plin, con lo cual serían las opciones que se ofrecerían en la propuesta. El pago por cada menú es la fuente principal de los ingresos generales.</p>		

Figura 20

## Lienzo del Modelo de Negocio Próspero

<b>Medio ambiente</b>	Contexto medio ambiental sin gestión, ya que la basura de los mercados y ciudad aún es dejada en las calles						
	<b>Sociedad</b>		Sociedad inclinada hacia el consumo de comida rápida y de valor bajo				
	<b>Economía Contexto económico con disposición para adquirir productos o bienes que mejoren su salud</b>						
<b>Existencias biofísicas</b>	<b>Procesos</b>		<b>Valor</b>		<b>Personas</b>		<b>Actores del ecosistema</b>
Las existencias finales de la propuesta ofrecida son básicamente los restos de comida y los envases en las que se envía, estos últimos serán envases biodegradables, para disminuir el impacto ambiental.	<b>Recursos</b>	<b>Alianzas</b>	<b>Co-creación del valor</b>		<b>Relaciones</b>	<b>Actores clave</b>	El negocio es de interés de todas las personas que no disponen de tiempo y que principalmente están interesadas en cuidar de su alimentación. Asimismo, tanto clientes como usuarios podrían participar en el feedback del negocio para cubrir las necesidades no cubiertas de la propuesta.
	Recursos Humanos: cocineros, asistentes de cocina, nutricionista, recepcionistas, repartidores Insumos: abarrotes, vegetales	Las alianzas realizadas son con los proveedores tanto de abarrotes como de vegetales.	La propuesta de valor del negocio está relacionada con la alimentación saludable, bajo la supervisión de un nutricionista. Con la nutricionista es co creada la programación semanal y receta con opciones de menú saludable. Con los proveedores, se co crea la calidad de la comida. Con los clientes se co crea la oferta final del menú.		Las relaciones clave, en primer lugar son con los mayoristas, ya que cumplen el rol de proveer, así también con los clientes, ya que tienen el rol principal, adquirir el producto.	Inversionistas, definen los objetivos de la empresa. Clientes, consumen y/o modifican la propuesta Usuarios, aceptan o rechazan la oferta. Proveedores, abastecen de los insumos requeridos para la preparación del menú. Cocineros y asistentes, realizan la elaboración del menú.	
<b>Servicios ecológicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Gobernanza</b>	<b>Destrucción del valor</b>		<b>Canales</b>		<b>Necesidades</b>
La propuesta requiere de los flujos de beneficio como son: tierra fértil, agua limpia, aire fresco para tener insumos de calidad.	Una de las principales actividades que agregan valor a la propuesta es el diseño de la programación y receta de los menús saludables.	Los actores claves son los clientes, ya que según sus preferencias y feedback se modifica la oferta. Con respecto a las metas los actores claves son los socios.	La propuesta reemplazaría en cierta forma los restaurantes de menú, pero no de una manera directa sino en el aspecto de la opción delivery. Los puestos de trabajo que se destruirían sería la de los mozos de estos locales al disminuir la demanda. La localidad afectada es el departamento de Ica.		En el caso de los proveedores el canal usado será el cara a cara y vía telefónica; para los clientes el medio será básicamente internet y vía telefónica.	Nutricionista, realiza la programación semanal y elabora las recetas. Recepcionista, atiende y gestiona los pedidos.	La propuesta de menú saludable trata de satisfacer la necesidad de consumir comida saludable a un precio razonable.
<b>Costos</b>	<b>Metas</b>		<b>Beneficios</b>				
Los costos a nivel económico se medirán según la base de un menú estándar, en relación al medio ambiente se medirá según los desechos e insumos utilizados y en lo social por los puestos de trabajo que genera.	Inversionistas: captar el 5% delivery de comidas en las provincias del departamento de Ica, según esquema de escalabilidad. El éxito se define al obtener ganancias, con el menor impacto al medio ambiente y generando puestos de trabajo.		Las ganancias se medirán en soles, el impacto en el medio ambiente se medirá en los Kg. de basura generada y reprocesada y finalmente en lo social se medirá por la cantidad de puestos de trabajo generados.				
<b>RESULTADOS</b>							

**Tabla 1***Estado de Resultados Integrales*

Año	1	2	3	4	5
Ventas	S/.1,272,960.00	S/.2,509,574.00	S/.3,976,334.00	S/.5,081,929.00	S/.5,965,062.00
(Costo de Ventas)	-S/.866,831.40	-S/.1,610,274.76	-S/.2,515,335.69	-S/.3,274,159.29	-S/.3,918,074.07
Utilidad Bruta	S/.406,128.60	S/.899,299.24	S/.1,460,998.31	S/.1,807,769.71	S/.2,046,987.93
(Gastos Administrativos)	-S/.56,400.00	-S/.82,800.00	-S/.109,200.00	-S/.165,600.00	-S/.222,000.00
(Gastos de Ventas)	-S/.53,197.13	-S/.67,375.20	-S/.88,966.15	-S/.119,845.22	-S/.137,778.46
(Depreciación)	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00
(Amortización)	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Utilidad Operativa	S/.288,531.47	S/.741,124.04	S/.1,254,832.16	S/.1,514,324.49	S/.1,679,209.47
(Gastos Financieros)	-S/.5,992.65	-S/.5,639.76	-S/.5,241.01	-S/.4,790.41	-S/.4,281.24
Utilidad antes de impuestos	S/.282,538.82	S/.735,484.28	S/.1,249,591.15	S/.1,509,534.08	S/.1,674,928.23
(Impuesto a la Renta)	-S/.83,348.95	-S/.216,967.86	-S/.368,629.39	-S/.445,312.55	-S/.494,103.83
Utilidad Neta	S/.199,189.87	S/.518,516.42	S/.880,961.76	S/.1,064,221.53	S/.1,180,824.40

Para lo cual se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones:

A. Estimación de la población actual de Chincha y demás provincias del departamento, considerando el objetivo a cubrir en ventas en cada provincia.

Considerando el censo del 2017 (ver Figura 21) y la tasa de crecimiento anual para las provincias del departamento de Ica, se realizó la proyección de la población para los siguientes años hasta el 2029 (ver Figura 22).

**Figura 21**

*Censo 2017 – Departamento Ica.*

**ICA: POBLACIÓN CENSADA Y TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL, SEGÚN PROVINCIA. 2007 – 2017**  
(Absoluto y porcentaje)

Provincia	2007		2017		Variación intercensal 2007-2017		Tasa de crecimiento promedio anual
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	
<b>Total</b>	711 932	100,0	850 765	100,0	138 833	19,5	1,8
Ica	321 332	45,1	391 519	46,0	70 187	21,6	2,0
Chincha	194 315	27,3	226 113	26,6	31 798	16,4	1,3
Nasca	57 531	8,1	69 157	8,1	11 626	20,2	1,9
Paipa	12 875	1,8	13 232	1,6	357	2,8	0,3
Pisco	125 879	17,7	150 744	17,7	24 865	19,8	1,8

*Nota.* Tomado de “Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y

2017” por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017

(<https://censo2017.inei.gob.pe/>)

**Figura 22***Proyección Población (2025 – 2029) – Distritos Departamento Ica*

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
1. Chincha Alta	66,349	67,344	68,354	69,380	70,420	71,477	72,549	73,637	74,742	75,863	77,001	78,156
2. Pueblo Nuevo	62,604	63,543	64,496	65,464	66,446	67,442	68,454	69,481	70,523	71,581	72,654	73,744
3. Sunampe	29,079	29,515	29,958	30,407	30,863	31,326	31,796	32,273	32,757	33,249	33,747	34,254
4. Grocio Prado	25,294	25,673	26,059	26,449	26,846	27,249	27,658	28,072	28,494	28,921	29,355	29,795
5. Chincha Baja	13,009	13,204	13,402	13,603	13,807	14,014	14,225	14,438	14,655	14,874	15,097	15,324
6. El Carmen	12,369	12,555	12,743	12,934	13,128	13,325	13,525	13,728	13,934	14,143	14,355	14,570
7. Alto Larán	7,783	7,900	8,018	8,139	8,261	8,385	8,510	8,638	8,767	8,899	9,032	9,168
8. Tambo de Mora	5,434	5,516	5,598	5,682	5,767	5,854	5,942	6,031	6,121	6,213	6,306	6,401
9. Chavín	2,071	2,102	2,134	2,166	2,198	2,231	2,265	2,298	2,333	2,368	2,403	2,440
10. San Juan de Yanac	1,129	1,146	1,163	1,181	1,198	1,216	1,234	1,253	1,272	1,291	1,310	1,330
11. San Pedro de Huacarpana	992	1,007	1,022	1,037	1,053	1,069	1,085	1,101	1,117	1,134	1,151	1,169
PISCO	67,467	68,681	69,918	71,176	72,457	73,762	75,089	76,441	77,817	79,218	80,643	82,095
ICA	150,280	153,286	156,351	159,478	162,668	165,921	169,240	172,624	176,077	179,599	183,190	186,854

Asimismo, una vez realizada la proyección de la población de los principales distritos y provincias del departamento de Ica, se aplicaron a estos filtros considerando el público objetivo, como son: población urbana (ver Figura 23), rango de edad (ver Figura 24) y estilos de vida.

**Figura 23***Porcentaje de Población Rural – Ica Censo 2017*

**ICA: POBLACIÓN CENSADA URBANA Y RURAL, SEGÚN PROVINCIA, 2017**  
(Absoluto y porcentaje)

Provincia	Total	Urbana		Rural	
		Absoluto	%	Absoluto	%
<b>Total</b>	<b>850 765</b>	<b>788 417</b>	<b>100,0</b>	<b>64 348</b>	<b>100,0</b>
Ica	291 519	370 323	47,1	21 196	33,0
Chincha	226 113	210 075	26,7	16 038	24,9
Nasca	69 157	60 399	7,7	8 758	13,6
Paipa	13 232	8 912	0,9	6 320	9,8
Pisco	150 744	138 708	17,0	12 036	18,7

*Nota:* Tomado de “Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017”

por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017

(<https://censo2017.inei.gob.pe/>)

Considerando finalmente los objetivos a cubrir en cada provincia:

- Chincha: 4%
- Pisco: 3%
- Ica: 1%

**Figura 24***Porcentaje de Población según Rango de Edad – Ica Censo 2017*

**ICA: POBLACIÓN CENSADA, POR SEXO E ÍNDICE DE MASCULINIDAD, SEGÚN GRUPOS DE EDAD, 2007 Y 2017**

Grupos de edad	Población censada						Índice de masculinidad	
	Total		Hombre		Mujer		2007	2017
	2007	2017	2007	2017	2007	2017		
<b>Total</b>	<b>711 932</b>	<b>850 765</b>	<b>353 386</b>	<b>419 754</b>	<b>358 546</b>	<b>431 011</b>	<b>98,6</b>	<b>97,4</b>
Menores de 1 año	13 320	14 387	6 842	7 337	6 478	7 050	105,6	104,1
1 a 4 años	55 975	64 194	28 460	32 645	27 515	31 549	103,4	103,5
5 a 9 años	63 698	80 095	32 704	40 531	30 984	39 564	105,5	102,4
10 a 14 años	71 917	72 573	38 751	38 726	35 166	35 847	104,5	102,5
15 a 19 años	69 895	67 219	34 996	33 498	34 899	33 721	100,3	99,3
20 a 24 años	67 952	74 495	33 994	36 844	33 958	37 651	100,1	97,9
25 a 29 años	60 068	70 005	29 844	34 637	30 224	35 368	98,7	97,9
30 a 34 años	55 074	66 209	26 739	32 810	28 335	33 399	94,4	98,2
35 a 39 años	49 717	60 328	23 879	29 904	25 838	30 424	92,4	98,3
40 a 44 años	43 407	55 739	20 882	26 853	22 525	28 886	92,7	93,0
45 a 49 años	38 118	48 795	17 350	23 548	18 768	25 247	92,4	93,3
50 a 54 años	31 168	42 444	14 988	20 243	16 180	22 201	92,6	91,2
55 a 59 años	24 877	35 369	11 963	17 038	12 914	18 331	92,6	92,9
60 a 64 años	20 045	29 008	9 941	13 803	10 104	15 205	98,4	90,8
65 a 69 años	15 798	23 006	7 891	11 021	7 907	11 985	99,8	92,0
70 a 74 años	12 782	17 488	6 334	8 541	6 448	8 947	98,2	95,5
75 a 79 años	9 198	12 602	4 670	6 113	4 528	6 489	103,1	94,2
80 a 84 años	5 934	8 967	2 876	4 157	3 058	4 810	94,0	86,4
85 y más años	4 989	7 842	2 282	3 505	2 707	4 337	84,3	80,8

*Nota.* Tomado de “Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017” por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017

(<https://censo2017.inei.gob.pe/>)

### B. Precio del menú

Si bien dentro del ranking se tienen diversas opciones de restaurantes populares, se decidió tomar como base un restaurante popular que sea accesible a todos los sectores.

Asimismo, se hizo un comparativo con los menús que se ofrecen en los restaurantes de menú más populares como “La Casita” y “El Rastro”.

Fijando finalmente el precio en S/.17 (incluido delivery).

### C. Ventas Anuales

Obtenido la población a atender y el precio, se procede a estimar los ingresos anuales (ver Tabla 2).

**Tabla 2***Ventas Anuales (2025 - 2029)*

	2025	2026	2027	2028	2029
PROYECCIONES DE DEMANDA	74,880	147,622	233,902	298,937	350,886
VENTAS	S/.1,272,960	S/.2,509,567	S/.3,976,339	S/.5,081,931	S/.5,965,069

**D. Costos y gastos**

Según los precios y costos actuales en el departamento de Ica se definieron los costos de venta y gastos administrativos y de ventas (ver Tabla 3).

En este caso, para los abarrotes se hizo un estimado en base a una opción de menú saludable, tomando como base al chaufa de quinua (ver Figura 25), en el cual se cambiaron los ingredientes cuyo aporte calórico es mayor al nutritivo, cambiando finalmente el arroz por quinua, el tipo de aceite por uno de ajonjolí y cambiando las proteínas con las que aporten menor grasa, como es el pollo por el pavo. El costo total de la preparación de la receta para 6 personas es S/43.89, obteniéndose un costo por persona de S/7.31.

**Tabla 3***Costo de Ventas (2025 - 2029)*

	2025	2026	2027	2028	2029
Abarrotes	S/.547,696.74	S/.1,079,752.52	S/.1,710,837.57	S/.2,186,523.61	S/.2,566,497.53
Envases para envío	S/.30,474.66	S/.60,079.04	S/.95,193.55	S/.121,661.43	S/.142,803.75
	1	1	2	3	4
Nutricionista	S/.30,000.00	S/.30,000.00	S/.60,000.00	S/.90,000.00	S/.120,000.00
	3	4	5	8	11
Cocinero	S/.72,000.00	S/.96,000.00	S/.120,000.00	S/.192,000.00	S/.264,000.00
	3	4	5	7	10
Ayudante de cocina	S/.36,900.00	S/.49,200.00	S/.61,500.00	S/.86,100.00	S/.123,000.00
Repartidores	S/.149,760.00	S/.295,243.20	S/.467,804.57	S/.597,874.25	S/.701,772.80
TOTAL	S/.866,831.40	S/.1,610,274.76	S/.2,515,335.69	S/.3,274,159.29	S/.3,918,074.07

**Figura 25***Costo de Elaboración de Chaufa de Quinua (6 personas)*

Detalle	Receta		Precio Plaza Vea		Precio Receta
	Cant.	Precio	Cant.	Precio Unitario (S/.)	
Huevos	4	20.9	30 un.	0.70	2.79
Mantequilla	1 cucharilla	15.9	390 gr.	0.04	0.20
Aceite de ajonjolí	2 cucharillas	11.9	270 ml.	0.04	0.44
Kion Rallado	1/4 cucharilla	8.99	1 Kg.	8.99	0.00
Pechuga de pollo en cubos	1 1/2 taza	9.4	1 Kg.	9.40	2.12
Salchichas de pavo	2 tazas	13.99	250 gr.	0.06	16.79
Salsa de soya shoyu	1/4 taza	7.3	350 ml.	0.02	0.78
Cebolla china	1 taza	3.99	320 gr.	0.01	1.87
Frejol chino	2 tazas	5.99	1 Kg.	5.99	1.80
Quinua cocida	6 tazas	9.5	500 gr.	0.02	17.10
Sal	pizca	2.4	1 Kg.	2.40	0.00
Pimienta	pizca	1.9	18 gr.	0.11	0.00
					<b>43.89</b>

Se presenta además el detalle de los gastos administrativos (ver Tabla 4) y gastos de ventas (ver Tabla 5).

**Tabla 4***Gastos Administrativos (2025 - 2029)*

	2025	2026	2027	2028	2029
	2	3	4	6	8
Recepcionista	S/.36,000.00	S/.54,000.00	S/.72,000.00	S/.108,000.00	S/.144,000.00
	1	2	3	4	5
Servicios (luz, agua, internet)	S/.8,400.00	S/.16,800.00	S/.25,200.00	S/.33,600.00	S/.42,000.00
	1	1	1	2	3
Alquiler local	S/.12,000.00	S/.12,000.00	S/.12,000.00	S/.24,000.00	S/.36,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.56,400.00</b>	<b>S/.82,800.00</b>	<b>S/.109,200.00</b>	<b>S/.165,600.00</b>	<b>S/.222,000.00</b>

**Tabla 5***Gastos de Ventas (2025 - 2029)*

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Publicidad en redes</b>					
Creación de video	1,500.00	1,700.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00
Facebook	1,797.12	3,542.92	5,613.65	7,174.49	8,421.27
Instagram	1,797.12	3,542.92	5,613.65	7,174.49	8,421.27
<b>Publicidad directa</b>					
Salario impulsadora	28,800.00	22,800.00	20,100.00	31,500.00	34,200.00
Merchandising	11,232.00	22,143.24	35,085.34	44,840.57	52,632.96
Volantes	673.92	1,328.59	2,105.12	2,690.43	3,157.98
Transporte	1,920.00	1,520.00	1,340.00	2,100.00	2,280.00
<b>Menu gratuito</b>					
Porcentaje a cubrir	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%
Cantidad de personas anual	748.80	1,476.22	2,339.02	2,989.37	3,508.86
Costo	S/.7.31	S/.7.31	S/.7.31	S/.7.31	S/.7.31
<b>TOTAL</b>	<b>S/.53,197</b>	<b>S/.67,375</b>	<b>S/.88,966</b>	<b>S/.119,845</b>	<b>S/.137,778</b>

### 5.3. Escalabilidad del Esquema de Negocio

El proyecto está definido para empezar en la provincia de Chincha, para luego extenderse por las demás provincias del departamento de Ica como son Pisco e Ica (ver Figura 26), delimitando en estas últimas a los principales distritos, los cuales llevan el mismo nombre.

Este proyecto es escalable en estas provincias ya que presentan al igual que Ica un alto porcentaje de muertes por enfermedades cardiovasculares y no cuentan con opciones de comida saludable, sino tal cual sucede en Chincha, la oferta culinaria está más orientada a la comida típica de la zona, que muchas veces no cumple con la proporción idónea para asegurar una alimentación balanceada.

**Figura 26***Etapas del Proyecto*

Provincia	2025	2026	2027	2028	2029
Chincha	Chincha Alta				
		Pueblo Nuevo			
			Sunampe Grocio Prado Chincha Baja Tambo de Mora		
Pisco				Pisco	
Ica					Ica

#### 5.4. Durabilidad del Proyecto de Negocio

Este proyecto es socialmente sostenible ya que en primer lugar contribuirá en la prevención de las enfermedades cardiovasculares en los departamentos con mayor índice de muertes debido a este tipo de enfermedades, contribuyendo también con el cumplimiento del objetivo 3 correspondiente a Salud y Bienestar de las ODS (ver Figura 27), impactando directamente en dos metas del objetivo, las cuales son hacia el 2030 reducir a la tercera la mortalidad por enfermedades no transmisibles como son las cardiovasculares, así como también reducir el número de muertes y enfermedades producidas por productos químicos peligrosos, la contaminación del aire y el suelo; ya que al ofrecer comida saludable elaborada con ingredientes naturales con un precio al alcance del bolsillo, no solo promueve el cuidado de la salud a través de la alimentación sino que también asegura el uso de productos saludables.

## Figura 27

### Descripción ODS 3: Salud y Bienestar

#### Objetivo 3

## SALUD Y BIENESTAR

Hemos logrado grandes avances en la lucha contra varias de las principales causas de muerte y enfermedades. La esperanza de vida ha aumentado drásticamente, las tasas de mortalidad infantil y materna han disminuido, hemos cambiado el curso del VIH y la mortalidad por la malaria se ha reducido a la mitad.

La buena salud es esencial para el desarrollo sostenible y la Agenda 2030 refleja la complejidad y la interconexión de ambos. Toma en cuenta la ampliación de las desigualdades económicas y sociales, la rápida urbanización, las amenazas para el clima y el medio ambiente, la lucha continua contra el VIH y otras enfermedades infecciosas, y los nuevos problemas de salud, como las enfermedades no transmisibles. La cobertura universal de salud será integral para lograr el ODS 3, terminar con la pobreza y reducir las desigualdades. Las prioridades de salud global emergentes que no se incluyen explícitamente en los ODS, incluida la resistencia a los antimicrobianos, también demandan acción.

Sin embargo, el mundo no está bien encaminado para alcanzar los ODS relacionados con la salud. El progreso ha sido desigual, tanto entre países como dentro de ellos. Sigue habiendo una discrepancia de 31 años entre los países con la esperanza de vida más corta y la más larga. Si bien algunos han logrado avances impresionantes, los promedios nacionales ocultan el hecho de que algunas poblaciones, grupos y comunidades se están quedando atrás. Los enfoques multisectoriales, basados en los derechos y con perspectiva de género, son esenciales para abordar las desigualdades y asegurar una buena salud para todas las personas.



## Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

En el presente capítulo se revisarán las hipótesis que corroboran a la propuesta de delivery de menú saludable como una solución deseable, factible y viable, todo esto en base a lo que se vio anteriormente en el modelo de negocio, para lo cual se presentarán las pruebas y resultados obtenidos.

### 6.1. Confirmación del Interés de la Solución

En esta sección se enuncian las hipótesis críticas relacionadas con la deseabilidad de la propuesta delivery de comida saludable, para presentar luego los experimentos realizados de cara a aceptar o rechazar dichas hipótesis.

#### 6.1.1. Supuesto para Confirmar el Interés de la Solución

- a) Hipótesis 1 (H1): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica están interesadas en consumir menú saludable.
- b) Hipótesis 2 (H2): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como un valor agregado contar con un nutricionista para la creación de las recetas del menú diario y como acompañamiento a los clientes.
- c) Hipótesis 3 (H3): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica prefieren usar un medio directo (llamada o chat) de comunicación para hacer sus pedidos delivery en lugar de hacerlo por una aplicación o página web
- d) Hipótesis 4 (H4): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran que el sabor de la comida es un factor importante para elegir dónde comprar.
- e) Hipótesis 5 (H5): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica valoran que la comida sea cocinada el mismo día y no sea recalentada.
- f) Hipótesis 6 (H6): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran que la presentación del menú (limpieza, envase) influye para continuar eligiendo la propuesta.

g) Hipótesis 7 (H7): Las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica valoran que la comida llegue a tiempo.

### 6.1.2. Pruebas Realizadas para Confirmar el Interés de los Supuestos

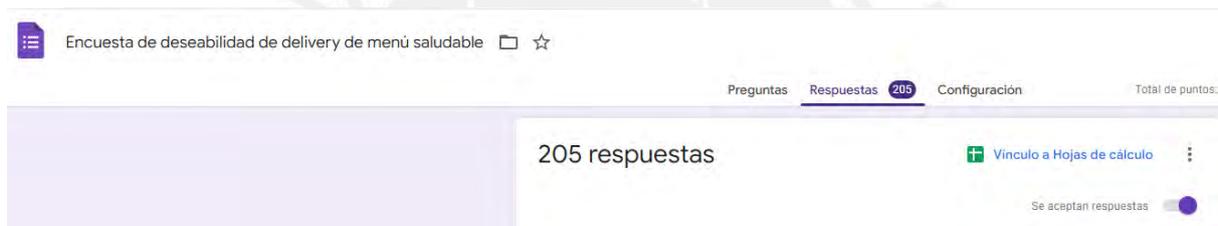
A continuación, se muestra el detalle de los experimentos realizados:

Encuestas

Las encuestas se realizaron virtualmente y estuvo acotado solo a residentes del departamento de Chincha, se completaron en total 205 encuestas (ver Figura 28), el detalle se muestra en el Apéndice A.

#### Figura 28

*Total de Respuestas - Encuesta de Deseabilidad*

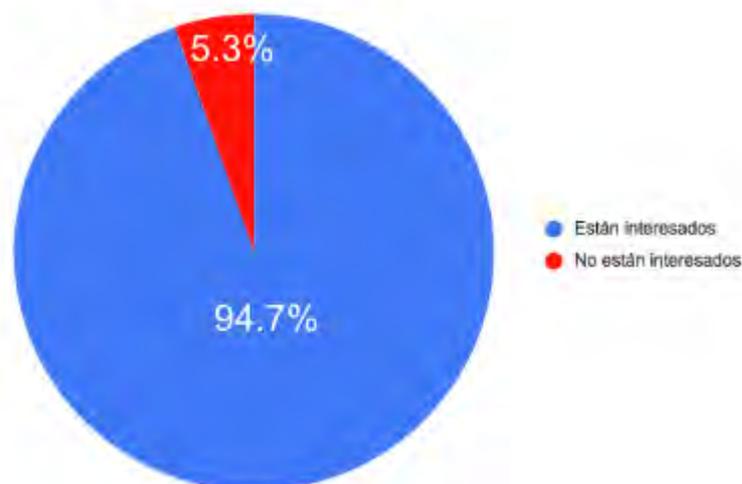


La información más relevante recogida en la encuesta considerando las hipótesis se muestra a continuación:

H1: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que está interesado en consumir menú saludable es 95% (ver Figura 29). Mayor detalle en las Tarjetas de prueba y aprendizaje (ver Apéndice B y Apéndice C)

**Figura 29**

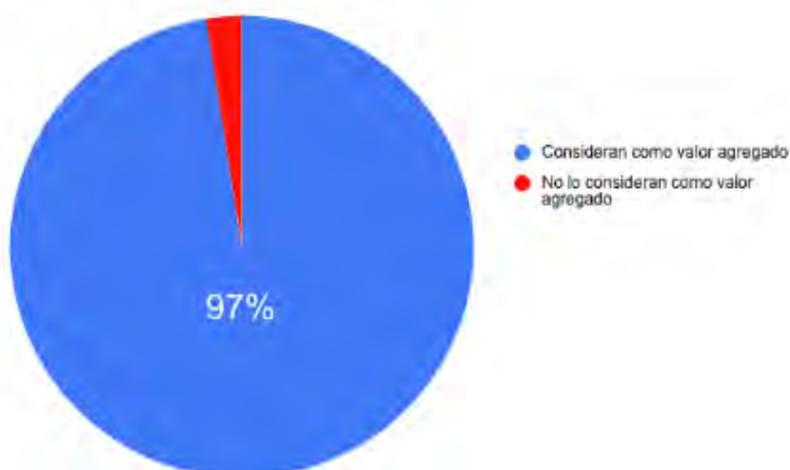
*Deseabilidad en Consumir Menú Saludable*



H2: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que considera como valor agregado el contar con un nutricionista como asesor es 97% (ver Figura 30). Mayor detalle en las tarjetas de prueba y aprendizaje (ver Apéndice D y Apéndice E).

**Figura 30**

*Percepción - Nutricionista*



## Focus Group

El focus group se realizó a 10 personas de manera virtual (ver Figura 31). El detalle de las respuestas se encuentra detallado en el Apéndice F.

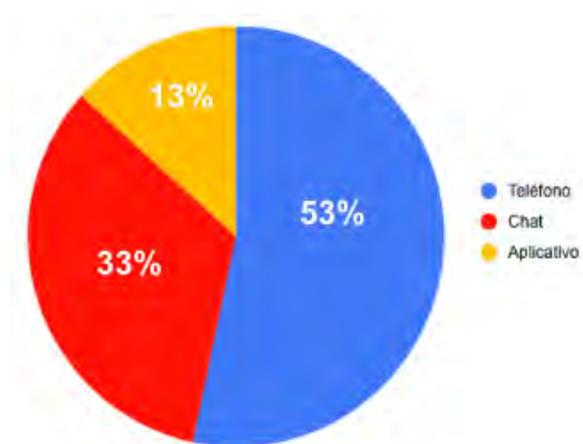
### Figura 31

#### Presentación Focus Group

<b><u>Informe de Focus Group</u></b>	
1. Finalidad	
El presente focus group se realizó con la finalidad de conocer las preferencias, sugerencias y observaciones con respecto a la propuesta de delivery de menú saludable.	
2. Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar las preferencias determinantes para elegir la propuesta.</li> <li>- Determinar los requisitos para realizar el pedido en el caso de escoger la propuesta.</li> <li>- Definir los requerimientos al momento de recibir la comida.</li> </ul>	
3. Metodología	
Método de investigación cualitativa, en la cual se realizarán preguntas a 10 personas residentes de la provincia de Chincha, entre 20 y 49 años, entre ellos estudiantes universitarios/técnicos, trabajadores y amas de casa, siendo la duración de la investigación 45 minutos.	
METODOLOGIA	Investigación cualitativa a 10 personas
UNIVERSO	Hombres y mujeres entre 20 y 49 años
REALIZACION DE DINAMICAS	Dinámica realizada el 5 de marzo via zoom
4. Preguntas	
I. ¿Estarías interesado en consumir menú saludable? ¿Por qué?	
II. ¿Qué valorarías más para elegir una opción de menú saludable en vez de los menú convencionales?	
III. ¿Considerarías relevante contar con un nutricionista como soporte a la propuesta?	
IV. En cuanto a la presentación del menú, ¿consideras que es importante o un factor decisivo para decidir la compra?	
V. En relación al momento de realizar el pedido, ¿cómo consideras que es la manera más cómoda y práctica de hacerlo, por qué medio?	
VI. En cuanto a la modalidad de pago, ¿cómo preferirías pagar?	
VII. En cuanto al momento de la entrega, ¿cuáles son tus expectativas, en cuanto a tiempo, temperatura y en general?	

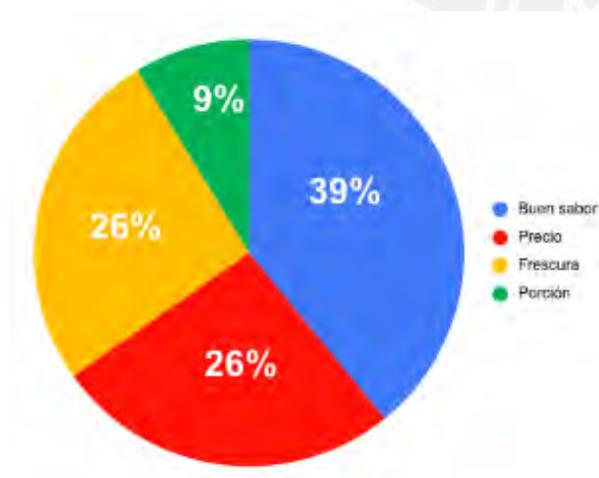
Con relación a los resultados del focus group se muestran los resultados más relevantes.

H3: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que prefieren usar un medio directo de comunicación para realizar el pedido como es el teléfono o chat cubre el 86% (ver Figura 32). El detalle de la tarjeta de prueba se encuentra en el Apéndice G.

**Figura 32***Medio de Pedido*

H4: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que consideran el sabor de la comida como un factor importante para elegir dónde comprar es 39%. El detalle de la tarjeta de prueba se encuentra en el Apéndice H.

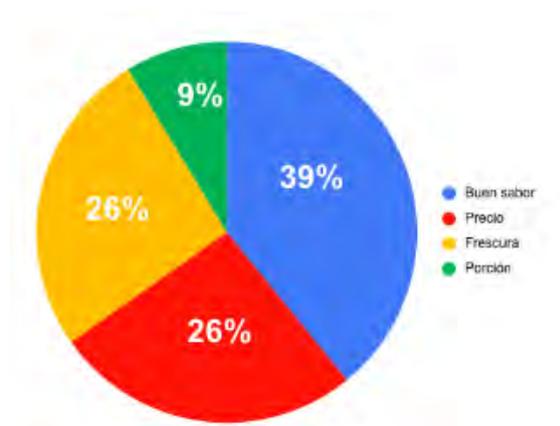
H5: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que consideran importante que la comida no sea recalentada sino preparada el mismo día es 26% (ver Figura 33). El detalle de la tarjeta de prueba se encuentra en el Apéndice I.

**Figura 33***Preferencias en Menú*

H6: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que consideran importante la presentación del menú es 100% considerando que las cualidades resaltantes empatan en 43% entre la limpieza y presentación del plato (ver Figura 34). El detalle de la tarjeta de prueba se encuentra en el Apéndice J.

**Figura 34**

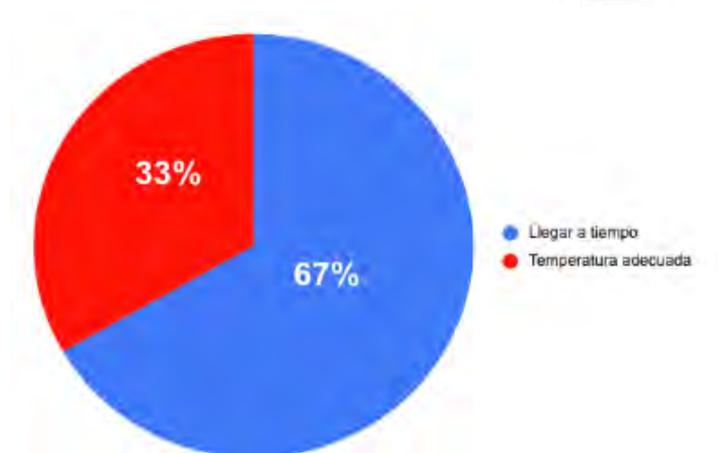
*Presentación del Menú*



H7: El porcentaje de personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años que considera como factor importante cumplir con el tiempo prometido con relación al despacho es 67% (ver Figura 35). El detalle de la tarjeta de prueba se encuentra en el Apéndice K.

**Figura 35**

*Consideraciones en la Entrega*



## **6.2. Confirmación de la Factibilidad de la Solución**

En esta sección, se mostrarán las hipótesis realizadas tanto en marketing, operaciones como en la parte financiera, para probar la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la propuesta.

### **6.2.1. Planeamiento Comercial**

El plan de marketing se abordará desde tres frentes (ver Figura 36):

Publicidad en Redes: Se consideran las dos principales redes con mayor llegada al público, las cuales son Facebook e Instagram, dado que el producto es menú de comida el cual es masivo no se consideró la contratación de un influencer sino más se decidió invertir en un mayor número de repeticiones del spot publicitario en redes.

Publicidad Directa: De cara a dar a conocer la propuesta directamente al público y repartir merchandising con el número al cual hacer los pedidos, se realizarán activaciones semanales tanto en supermercados, mercados como puntos principales tales como la plaza de armas, teniendo mayor frecuencia en los primeros meses de lanzamiento, a continuación se presenta el presupuesto de activaciones con las cantidades de activaciones a realizar según distrito considerando además que en la apertura serán considerados como “distritos objetivo” y los demás años se consideran como “distrito mantenimiento”, de tal forma que se sigan captando a nuevos clientes.

Figura 36

## Presupuesto de Activaciones (Marketing Directo)

Distrito Objetivo	2025		2026		2027					2028		2029		
	Chincha		Pueblo Nuevo		Sunampe	G. Prado	Chincha Baja	Tambo de Mora		Pisco			Ica	
<b>Distrito mantenimiento</b>		Chincha		Chincha	Pueblo Nuevo					Provincia de Chincha		Provincia de Chincha	Pisco	
Nº meses	4	4	4	En 3 m	En 3 m	4	4	4	4	En 3 m	4	En 3 m	4	4
Veces por semana	3		2							3				3
Veces por mes	12	1	8			2	2	2	2	12			1	12
Total	48	4	32	1	2	8	8	8	8	3	48	2	4	48
Nº meses	4	4	4	En 3 m	En 3 m	4	4	4	4	En 3 m	4	En 3 m	4	4
Veces por semana	2		1							2				2
Veces por mes	8	1	4			1	1	1	1	8			1	8
Total	32	4	16	1	2	4	4	4	4	3	32	2	4	32
Nº meses	4	4	4	En 6 m	En 6 m	En 4 m	En 4 m	En 4 m	En 4 m	En 6 m	4	En 6 m	4	4
Veces por semana	1		1							1				1
Veces por mes	4	1	4							4			1	4
Total	16	4	16	2	3	2	2	2	2	3	16	2	4	16
Total de activaciones al año	96	12	64	4	7	14	14	14	14	9	96	6	12	96
	96		76			67				105			114	
Salario x 4 h	150		150			150				150			150	
Cant. impulsadoras	2		2			2				2			2	
Monto anual salario	S/28,800.00		S/22,800.00			S/20,100.00				S/31,500.00			S/34,200.00	
Transporte	20		20			20				20			20	
Total	S/1,920.00		S/1,520.00			S/1,340.00				S/2,100.00			S/2,280.00	

A continuación, se presenta el presupuesto de las acciones de marketing a realizar antes detalladas (ver Figura 37).

Figura 37

## Presupuesto de la Mezcla de Marketing (2025-2029)

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Publicidad en redes</b>					
Creación de video	1,500.00	1,700.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00
Facebook	1,797.12	3,542.92	5,613.65	7,174.49	8,421.27
Instagram	1,797.12	3,542.92	5,613.65	7,174.49	8,421.27
	5,094.24	8,785.84	13,227.31	16,848.98	19,842.55
<b>Publicidad directa</b>					
Salario impulsadora	28,800.00	22,800.00	20,100.00	31,500.00	34,200.00
Merchandising	11,232.00	22,143.24	35,085.34	44,840.57	52,632.96
Volantes	673.92	1,328.59	2,105.12	2,690.43	3,157.98
Transporte	1,920.00	1,520.00	1,340.00	2,100.00	2,280.00
	42,625.92	47,791.83	58,630.46	81,131.00	92,270.94
<b>Menu gratuito</b>					
Porcentaje a cubrir	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%
Cantidad de personas anual	748.80	1,476.22	2,339.02	2,989.37	3,508.86
Costo	S/7.31	S/7.31	S/7.31	S/7.31	S/7.31
	S/5,476.97	S/10,797.53	S/17,108.38	S/21,865.24	S/25,664.98
<b>TOTAL</b>	<b>S/53,197</b>	<b>S/67,375</b>	<b>S/88,966</b>	<b>S/119,845</b>	<b>S/137,778</b>

### 6.2.2. Planificación de Acciones

Con relación al plan de operaciones, la propuesta está basada en el delivery de comida saludable en los principales distritos del departamento de Ica y el cual tendrá las siguientes consideraciones:

- Horario de Atención: lunes a viernes de 11am. a 3pm.

Se considera de lunes a viernes, dado que la oferta está enfocada principalmente a las personas que trabajan y también a las amas de casa que cocinan en días de semana, ya que los fines de semana se suele salir a comer sea en familia o con amigos.

- Medio de pedido: Teléfono

Considerando la encuesta realizada y a modo de poder atender directamente para poder absolver dudas y asegurar la calidad de atención, la propuesta contempla hacerlo vía telefónica.

- Medio de pago: Yape, Plin o transferencia

Es el método de pago con mayor cobertura en el departamento y el cual se está considerando para mayor comodidad del cliente, la opción de transferencia se coloca como un “por si acaso” en caso no tenga la aplicación, lo cual tiene baja probabilidad; asimismo, no se está considerando el pago en efectivo, por temas de asegurar la fluidez de las entregas y caer en temas de cargar con mucho dinero en denominaciones pequeñas para poder dar vuelto e incluso de recibir billetes falsos.

- Ubicación: Según etapas

El proyecto contará en total con tres locales desde dónde se realizarán los despachos según las etapas, empezando primero en el distrito de Chincha Alta, provincia de Chincha, para luego aperturar en las provincias de Pisco e Ica en los años 4 y 5 respectivamente.

- Distribución: Motorizados de la zona

Se hace hincapié en que sean motorizados de la zona, ya que es importante que conozcan la zona para poder llegar con mayor facilidad e incluso armar de manera más rápida y práctica el itinerario de entrega.

### 6.2.3. Ensayos Realizados para Confirmar los Supuestos

Partiendo de la hipótesis que el plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los cinco años, se presentan en primer lugar los cinco escenarios: esperado (ver Figura 38), muy pesimista (ver Figura 39), pesimista (ver Figura 40), optimista (ver Figura 41) y muy optimista (ver Figura 42) de proyecciones de ventas, a los cuales tomando como base la proyección esperada de ventas se les aplicó un porcentaje por distrito según escenario, partiendo de la premisa que el mayor impacto siempre se da en los distritos con mayor relevancia y población como son Chincha Alta, Pueblo Nuevo, Pisco e Ica.

**Figura 38**

*Ventas Proyectadas - Escenario Esperado*

Etapa	Distrito	2025	2026	2027	2028	2029
1	Chincha Alta	74,880	76,003	77,143	78,300	79,475
2	Pueblo Nuevo		71,618	72,693	73,783	74,890
3	Sunampe			33,627	34,131	34,643
	Grocio Prado			29,176	29,614	30,058
	Chincha Baja			15,082	15,309	15,538
	Tambo de Mora			6,181	6,274	6,368
4	Pisco				61,526	62,634
5	Ica					47,281
	<b>Total</b>	<b>74,880</b>	<b>147,622</b>	<b>233,902</b>	<b>298,937</b>	<b>350,886</b>

**Figura 39***Ventas Proyectadas - Escenario Muy Pesimista*

Etapa	Distrito	%	2025	2026	2027	2028	2029
1	Chincha Alta	0.8	59,904	60,803	61,715	62,640	63,580
2	Pueblo Nuevo	0.8		57,295	58,154	59,026	59,912
3	Sunampe	0.7			23,539	23,892	24,250
	Grocio Prado	0.7			20,423	20,730	21,040
	Chincha Baja	0.7			10,558	10,716	10,877
	Tambo de Mora	0.7			4,327	4,392	4,458
4	Pisco	0.8				49,221	50,107
5	Ica	0.8					37,825
<b>Total</b>			<b>59,904</b>	<b>118,097</b>	<b>178,715</b>	<b>230,617</b>	<b>272,048</b>

**Figura 40***Ventas Proyectadas - Escenario Pesimista*

Etapa	Distrito	%	2025	2026	2027	2028	2029
1	Chincha Alta	0.9	67,392	68,403	69,429	70,470	71,527
2	Pueblo Nuevo	0.85		60,876	61,789	62,716	63,656
3	Sunampe	0.8			26,901	27,305	27,714
	Grocio Prado	0.8			23,341	23,691	24,046
	Chincha Baja	0.8			12,066	12,247	12,431
	Tambo de Mora	0.8			4,945	5,019	5,095
4	Pisco	0.9				55,374	56,370
5	Ica	0.9					42,553
<b>Total</b>			<b>67,392</b>	<b>129,279</b>	<b>198,471</b>	<b>256,822</b>	<b>303,393</b>

**Figura 41***Ventas Proyectadas - Escenario Optimista*

Etapa	Distrito	%	2025	2026	2027	2028	2029
1	Chincha Alta	1.05	78,624	79,803	81,000	82,215	83,449
2	Pueblo Nuevo	1.05		75,199	76,327	77,472	78,634
3	Sunampe	1.1			36,989	37,544	38,107
	Grocio Prado	1.1			32,094	32,575	33,064
	Chincha Baja	1.1			16,591	16,840	17,092
	Tambo de Mora	1.1			6,799	6,901	7,005
4	Pisco	1.05				64,603	65,765
5	Ica	1.05					49,645
<b>Total</b>			<b>78,624</b>	<b>155,003</b>	<b>249,801</b>	<b>318,150</b>	<b>372,761</b>

**Figura 42***Ventas Proyectadas - Escenario Muy Optimista*

Etapa	Distrito	%	2025	2026	2027	2028	2029
1	Chincha Alta	1.1	82,368	83,604	84,858	86,130	87,422
2	Pueblo Nuevo	1.1		78,780	79,962	81,161	82,379
3	Sunampe	1.2			40,352	40,957	41,571
	Grocio Prado	1.2			35,011	35,536	36,069
	Chincha Baja	1.2			18,099	18,370	18,646
	Tambo de Mora	1.2			7,418	7,529	7,642
4	Pisco	1.1				67,679	68,897
5	Ica	1.1					52,009
<b>Total</b>			<b>82,368</b>	<b>162,384</b>	<b>265,699</b>	<b>337,364</b>	<b>394,636</b>

Una vez definidas la demanda en base a los escenarios se procede a obtener el CAC en cada uno de los casos (ver Figura 43).

**Figura 43***Costo de Adquisición del Cliente (CAC)*

	2025	2026	2027	2028	2029	
<b>Escenario muy pesimista</b>	59,904	118,097	178,715	230,617	272,048	
Nuevos clientes	59,904	58,193	60,618	51,902	41,431	
CAC	0.89	1.16	1.47	2.31	3.33	<b>1.83</b>
<b>Escenario pesimista</b>	67,392	129,279	198,471	256,822	303,393	
Nuevos clientes	67,392	61,887	69,192	58,351	46,571	
CAC	0.79	1.09	1.29	2.05	2.96	<b>1.64</b>
<b>Escenario esperado</b>	74,880	147,622	233,902	298,937	350,886	
Nuevos clientes	74,880	72,742	86,281	65,035	51,949	
CAC	0.71	0.93	1.03	1.84	2.65	<b>1.43</b>
<b>Escenario optimista</b>	78,624	155,003	249,801	318,150	372,761	
Nuevos clientes	78,624	76,379	94,798	68,350	54,611	
CAC	0.68	0.88	0.94	1.75	2.52	<b>1.35</b>
<b>Escenario muy optimista</b>	82,368	162,384	265,699	337,364	394,636	
Nuevos clientes	82,368	80,016	103,315	71,664	57,272	
CAC	0.65	0.84	0.86	1.67	2.41	<b>1.29</b>

Paso seguido se calcula el VTVC (ver Figura 44) según escenarios, partiendo de la compra realizada por semana de una sola persona para luego anualizarlo y obtener así el valor de vida del cliente.

**Figura 44**

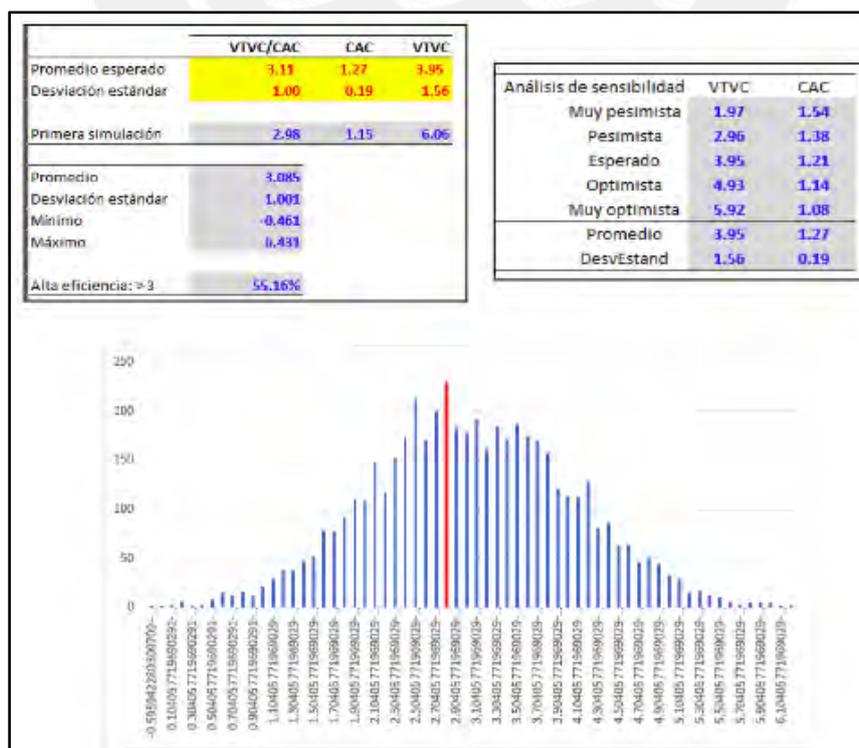
*Valor del Tiempo de Vida del Cliente (VTVC)*

	Escenario muy pesimista	Escenario pesimista	Escenario esperado	Escenario optimista	Escenario muy optimista
Frecuencia de compra a la semana	1	1.5	2	2.5	3
Frecuencia de compra al mes	4	6	8	10	12
Compra anual	48	72	96	120	144
Precio	S/.17	S/.17	S/.17	S/.17	S/.17
Valor de vida del cliente	S/.720	S/.1,080	S/.1,440	S/.1,800	S/.2,160
	<b>1.97</b>	<b>2.96</b>	<b>3.95</b>	<b>4.93</b>	<b>5.92</b>

En cuanto se tiene los valores de CAC y VTVC según los escenarios se realizó la simulación de Montecarlo (ver Figura 45), obteniendo los siguientes resultados:

**Figura 45**

*Resultados Simulación - Planeamiento Marketing*



Analizando finalmente los datos obtenidos, se comprueba la hipótesis (ver Apéndice L), ya que esta supera el 50%; además, por medio del histograma se valida que la distribución es normal.

### 6.3. Verificación de la Viabilidad de la Solución

En esta sección, se validará la hipótesis de viabilidad considerando los diferentes escenarios en cuanto al valor actual neto de la propuesta.

#### 6.3.1. Estimación de la Inversión

El detalle de la inversión en equipamiento (ver Tabla 6) así como la inversión en mobiliario (ver Tabla 7) se detallan a continuación, se considera además el detalle de la inversión inicial correspondiente a las gestiones de apertura y capital de trabajo (ver Tabla 8).

**Tabla 6**

*Inversión en Equipamiento*

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Cocina industrial 3 hornillas	12	1,000	S/.12,000
Congeladora	4	1,999	S/.7,996
Refrigerador	4	999	S/.3,996
Licuada	4	199	S/.796
Batidora	4	199	S/.796
Microondas	8	229	S/.1,832
Balanza	4	109	S/.436
Computadora	6	2,500	S/.15,000
Impresora	4	600	S/.2,400
Celular	12	1,500	S/.18,000
<b>Total</b>			<b>S/.63,252</b>

**Tabla 7***Inversión en Mobiliario*

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Estantes de almacenaje	3	230	S/.690
Bancos	6	13.5	S/.81
Juego de cuchillos	5	136	S/.680
Juego de sartenes	5	36	S/.180
Juego de ollas	11	207	S/.2,277
Tabla de picar	8	25	S/.200
Rallador	8	17	S/.136
Juego de coladores	7	20	S/.140
Espátulas y pinzas	8	54	S/.432
Tazones para mezclar	6	9	S/.54
Recipientes para guardar	6	54	S/.324
Juego de cucharones	8	46	S/.368
Mesa de acero	5	500	S/.2,500
Escritorio	5	700	S/.3,500
Silla ergonómica	5	320	S/.1,600
<b>Total</b>			<b>S/.13,162</b>

**Tabla 8***Resumen Inversión Inicial*

Descripción	Monto
Activos intangibles	
Gestión Constitución	S/.2,000
Depósito de alquiler local	S/.1,500
Licencia de funcionamiento	S/.86
	S/.3,586
Activos intangibles	
Maquinaria y equipos	S/.63,252
Muebles y enseres	S/.13,162
	S/.76,414
Capital de trabajo	S/.20,000
<b>Inversión inicial total</b>	<b>S/.100,000</b>

### 6.3.2. Evaluación Económica

A continuación, se presentan las proyecciones de ventas (ver Figura 46), estados de resultados (ver Tabla 9) y flujos de caja proyectados para la propuesta (ver Tabla 10), además se considera el detalle de los valores utilizados para el cálculo del VAN financiero (ver Figura 47).

**Figura 46**

*Proyección de Ventas Anuales (soles)*

PROYECCION DE VENTAS								
Etapa	Provincia	Distrito	2025	2026	2027	2028	2029	
1	Chincha	Chincha Alta	74,880	76,003	77,143	78,300	79,475	
2		Pueblo Nuevo		71,618	72,693	73,783	74,890	
3		Sunampe				33,627	34,131	34,643
		Grocio Prado				29,176	29,614	30,058
		Chincha Baja				15,082	15,309	15,538
		Tambo de Mora				6,181	6,274	6,368
4	Pisco	Pisco				61,526	62,634	
5	Ica	Ica					47,281	
<b>Total</b>			<b>74,880</b>	<b>147,622</b>	<b>233,902</b>	<b>298,937</b>	<b>350,886</b>	
Precio S/.17								
Ventas			S/.1,272,960	S/.2,509,567	S/.3,976,339	S/.5,081,931	S/.5,965,069	

**Tabla 9**

*Estado de Resultados Integrales (2025-2029)*

#### Estado de Resultados Integrales

Año	1	2	3	4	5
Ventas	S/.1,272,960.00	S/.2,509,574.00	S/.3,976,334.00	S/.5,081,929.00	S/.5,965,062.00
(Costo de Ventas)	-S/.866,831.40	-S/.1,610,274.76	-S/.2,515,335.69	-S/.3,274,159.29	-S/.3,918,074.07
Utilidad Bruta	S/.406,128.60	S/.899,299.24	S/.1,460,998.31	S/.1,807,769.71	S/.2,046,987.93
(Gastos Administrativos)	-S/.56,400.00	-S/.82,800.00	-S/.109,200.00	-S/.165,600.00	-S/.222,000.00
(Gastos de Ventas)	-S/.53,197.13	-S/.67,375.20	-S/.88,966.15	-S/.119,845.22	-S/.137,778.46
(Depreciación)	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00
(Amortización)	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Utilidad Operativa	S/.288,531.47	S/.741,124.04	S/.1,254,832.16	S/.1,514,324.49	S/.1,679,209.47
(Gastos Financieros)	-S/.5,992.65	-S/.5,639.76	-S/.5,241.01	-S/.4,790.41	-S/.4,281.24
Utilidad antes de impuestos	S/.282,538.82	S/.735,484.28	S/.1,249,591.15	S/.1,509,534.08	S/.1,674,928.23
(Impuesto a la Renta)	-S/.83,348.95	-S/.216,967.86	-S/.368,629.39	-S/.445,312.55	-S/.494,103.83
Utilidad Neta	S/.199,189.87	S/.518,516.42	S/.880,961.76	S/.1,064,221.53	S/.1,180,824.40

**Tabla 10***Flujo de Caja Libre y Flujo de Caja del Accionista (2025-2029)*

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		S/.1,272,960.00	S/.2,509,574.00	S/.3,976,334.00	S/.5,081,929.00	S/.5,965,062.00
(Costo de ventas)		-S/.866,831.40	-S/.1,610,274.76	-S/.2,515,335.69	-S/.3,274,159.29	-S/.3,918,074.07
Utilidad bruta		S/.406,128.60	S/.899,299.24	S/.1,460,998.31	S/.1,807,769.71	S/.2,046,987.93
(Gastos administrativos)		-S/.56,400.00	-S/.82,800.00	-S/.109,200.00	-S/.165,600.00	-S/.222,000.00
(Gastos de ventas)		-S/.53,197.13	-S/.67,375.20	-S/.88,966.15	-S/.119,845.22	-S/.137,778.46
(Depreciación)		-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00	-S/.8,000.00
(Amortización)		S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Utilidad operativa		S/.288,531.47	S/.741,124.04	S/.1,254,832.16	S/.1,514,324.49	S/.1,679,209.47
(Impuesto a la renta)		-S/.85,116.78	-S/.218,631.59	-S/.370,175.49	-S/.446,725.72	-S/.495,366.79
Net operating profit after tax (NOPAT)		S/.203,414.69	S/.522,492.45	S/.884,656.67	S/.1,067,598.77	S/.1,183,842.68
Depreciación		S/.8,000.00	S/.8,000.00	S/.8,000.00	S/.8,000.00	S/.8,000.00
Amortización		S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Capital de trabajo (working capital)	-S/.20,000.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Capital expenditure (CAPEX)	-S/.80,000.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Costos de oportunidad	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Flujo de caja libre (FCL)	-S/.100,000.00	S/.211,414.69	S/.530,492.45	S/.892,656.67	S/.1,075,598.77	S/.1,191,842.68
Flujo de caja del accionista (FCA)						
(Gastos financieros)		-S/.5,992.65	-S/.5,639.76	-S/.5,241.01	-S/.4,790.41	-S/.4,281.24
Escudo fiscal		S/.1,767.83	S/.1,663.73	S/.1,546.10	S/.1,413.17	S/.1,262.97
Amortizaciones a los créditos		-S/.2,714.48	-S/.3,067.36	-S/.3,466.12	-S/.3,916.71	-S/.4,425.88
Nuevos créditos	S/.50,000.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/.50,000.00	S/.207,189.87	S/.526,516.42	S/.888,961.76	S/.1,072,221.53	S/.1,188,824.40

**Figura 47***VAN Financiero***Capital asset pricing model (CAPM)**

$$Re = Rf + B*(Rm - Rf) + Inf + Rp$$

Rendimiento libre de riesgo (Rf)	4.53%
Beta desapalancado (restaurant)	1
Deuda/Patrimonio	1
(1-T)	70.50%
Beta apalancado	170.50%
Prima de riesgo de mercado (Rm - Rf)	6.94%
Riesgo país (Rp)	2.34%
Inflación	2.42%
<b>CAPM</b>	<b>21.12%</b>

Año	0	1	2	3	4	5
Valor actual del FCA	-S/.50,000.00	S/.171,062.07	S/.358,907.34	S/.500,309.47	S/.498,224.84	S/.456,082.89
VAN financiero	S/.1,934,586.61					
TIR	534%					

### 6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

A continuación, se presentan las consideraciones para la validación de hipótesis financiera, para las cuales se realizaron variaciones en costos de ventas, gastos administrativos y gastos de ventas en cada uno de los escenarios (ver Figura 48).

**Figura 48**

*Variaciones Escenarios Financieros*

Escenarios	Ventas	Costos de Ventas			Gastos administrativos		Gastos de ventas		
		Insumos para preparación	Personal	Distribución	Personal	Pagos servicios, alquiler	Personal	Merchandising	Publicidad Redes
Muy pesimista	↓↓	↓↓	=	↓↓	=	=	=	=	=
Pesimista	↓	↓	=	↓	=	=	=	=	=
Optimista	↑	↑	=	↑	=	=	=	=	=
Muy optimista	↑↑	↑↑	=	↑↑	=	=	=	=	=

Considerando los escenarios financieros presentados en la Figura 48 se construye los resultados de ventas según escenarios (ver Figura 49), para finalmente obtener los flujos de tesorería en el escenario muy pesimista (ver Figura 50), pesimista (ver Figura 51), optimista (ver Figura 52) y muy optimista (ver Figura 53).

**Figura 49**

*Ventas Proyectadas según Escenarios (soles)*

		2025	2026	2027	2028	2029
Escenario muy pesimista	Cant.	59,904	118,097	178,715	230,617	272,048
	Ventas	S/.1,018,368	S/.2,007,654	S/.3,038,158	S/.3,920,488	S/.4,624,823
Escenario pesimista	Cant.	67,392	129,279	198,471	256,822	303,393
	Ventas	S/.1,145,664	S/.2,197,735	S/.3,374,003	S/.4,365,966	S/.5,157,673
Escenario esperado	Cant.	74,880	147,622	233,902	298,937	350,886
	Ventas	S/.1,272,960	S/.2,509,567	S/.3,976,339	S/.5,081,931	S/.5,965,069
Escenario optimista	Cant.	78,624	155,003	249,801	318,150	372,761
	Ventas	S/.1,336,608	S/.2,635,046	S/.4,246,612	S/.5,408,556	S/.6,336,938
Escenario muy optimista	Cant.	82,368	162,384	265,699	337,364	394,636
	Ventas	S/.1,400,256	S/.2,760,524	S/.4,516,886	S/.5,735,181	S/.6,708,808

**Figura 50***Flujo de Tesorería - Escenario Muy Pesimista***Flujo de caja del accionista (FCA)**

(Gastos financieros)		-S/ 5,992.65	-S/ 5,639.76	-S/ 5,241.01	-S/ 4,790.41	-S/ 4,281.24
Escudo fiscal		S/ 1,767.83	S/ 1,663.73	S/ 1,546.10	S/ 1,413.17	S/ 1,262.97
Amortizaciones a los créditos		-S/ 2,714.48	-S/ 3,067.36	-S/ 3,466.12	-S/ 3,916.71	-S/ 4,425.88
Nuevos créditos	S/ 50,000.00	S/ 0.00				
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/ 50,000.00	S/ 130,340.84	S/ 375,008.20	S/ 605,773.74	S/ 721,639.54	S/ 784,273.58
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Valor actual del FCA	-S/ 50,000.00	S/ 107,613.24	S/ 255,629.63	S/ 340,930.68	S/ 335,321.33	S/ 300,880.23
VAN financiero	S/ 1,290,375.11					

**Figura 51***Flujo de Tesorería - Escenario Pesimista***Flujo de caja del accionista (FCA)**

(Gastos financieros)		-S/ 5,992.65	-S/ 5,639.76	-S/ 5,241.01	-S/ 4,790.41	-S/ 4,281.24
Escudo fiscal		S/ 1,767.83	S/ 1,663.73	S/ 1,546.10	S/ 1,413.17	S/ 1,262.97
Amortizaciones a los créditos		-S/ 2,714.48	-S/ 3,067.36	-S/ 3,466.12	-S/ 3,916.71	-S/ 4,425.88
Nuevos créditos	S/ 50,000.00	S/ 0.00				
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/ 50,000.00	S/ 168,765.35	S/ 432,384.49	S/ 707,149.17	S/ 856,107.70	S/ 945,115.43
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Valor actual del FCA	-S/ 50,000.00	S/ 139,337.66	S/ 294,740.99	S/ 397,984.97	S/ 397,804.10	S/ 362,585.91
VAN financiero	S/ 1,542,453.63					

**Figura 52***Flujo de Tesorería - Escenario Optimista***Flujo de caja del accionista (FCA)**

(Gastos financieros)		-S/ 5,992.65	-S/ 5,639.76	-S/ 5,241.01	-S/ 4,790.41	-S/ 4,281.24
Escudo fiscal		S/ 1,767.83	S/ 1,663.73	S/ 1,546.10	S/ 1,413.17	S/ 1,262.97
Amortizaciones a los créditos		-S/ 2,714.48	-S/ 3,067.36	-S/ 3,466.12	-S/ 3,916.71	-S/ 4,425.88
Nuevos créditos	S/ 50,000.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/ 50,000.00	S/ 226,402.13	S/ 564,387.49	S/ 970,547.64	S/ 1,170,815.29	S/ 1,301,078.65
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Valor actual del FCA	-S/ 50,000.00	S/ 186,924.28	S/ 384,722.69	S/ 546,226.16	S/ 544,038.01	S/ 499,148.33
VAN financiero	S/ 2,111,059.47					

**Figura 53***Flujo de Tesorería - Escenario Muy Optimista*

Flujo de caja del accionista (FCA)						
(Gastos financieros)		-S/ 5,992.65	-S/ 5,639.76	-S/ 5,241.01	-S/ 4,790.41	-S/ 4,281.24
Escudo fiscal		S/ 1,767.83	S/ 1,663.73	S/ 1,546.10	S/ 1,413.17	S/ 1,262.97
Amortizaciones a los créditos		-S/ 2,714.48	-S/ 3,067.36	-S/ 3,466.12	-S/ 3,916.71	-S/ 4,425.88
Nuevos créditos	S/ 50,000.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/ 50,000.00	S/ 245,614.38	S/ 602,263.34	S/ 1,052,130.11	S/ 1,269,407.55	S/ 1,413,328.13
Año	0	1	2	3	4	5
Valor actual del FCA	-S/ 50,000.00	S/ 202,786.49	S/ 410,541.31	S/ 592,140.94	S/ 589,850.47	S/ 542,211.93
VAN financiero	S/ 2,287,531.14					

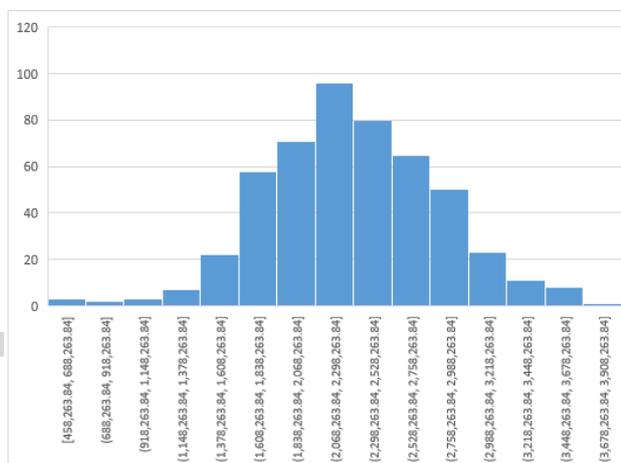
Una vez obtenidos las proyecciones de VAN sobre los diversos escenarios, se procede a realizar la simulación de Montecarlo (ver Figura 54).

**Figura 54***Resultados Simulación - Rentabilidad Financiera*

Para obtener la desviación estándar deben probarse varios escenarios	VAN-Prom <b>2,270,795.92</b>	VAN-DE <b>561,551.30</b>
Primera simulacion	<b>2,835,184.62</b>	
VAN promedio simulado	<b>2,287,687.59</b>	
VAN desviación estándar simulada	<b>521,205.539</b>	
VAN mínimo	<b>458,263.84</b>	
VAN máximo	<b>3,898,450.85</b>	
Riesgo de pérdida: VAN < 1,500,000	<b>5.00%</b>	

Las celdas en azul y plomo se llenan automáticamente

Análisis de sensibilidad	Escenario	VAN
	Muy pesimista	<b>1,528,895.50</b>
	Pesimista	<b>1,871,528.45</b>
	Esperado	<b>2,408,862.43</b>
	Optimista	<b>2,651,185.21</b>
	Muy optimista	<b>2,893,507.99</b>
	Promedio	<b>2,270,795.92</b>
	DesvEstand	<b>561,551.30</b>



Finalmente, considerando los resultados de las simulaciones y habiendo obtenido un porcentaje menor a 15% de obtener un VAN de S/1,500,000, se comprueba la hipótesis (ver Apéndice M).

## Capítulo VII. Solución Sostenible

En esta sección se muestra la importancia de la solución propuesta a nivel social, calculando finalmente el beneficio social del proyecto.

### 7.1. Importancia Social de la Propuesta

La propuesta de delivery de menú saludable tiene relevancia social ya que impacta en dos ODS:

- ODS 3: Bienestar y Salud

La propuesta de menú saludable busca incentivar el consumo de alimentos sanos y que aporten nutrientes, esto con el objetivo de cuidar de la salud, evitando a mediano, largo plazo, sufrir de enfermedades cardiovasculares. Con lo cual se contribuye finalmente con el objetivo de reducir en una tercera parte la cantidad de muertes por este tipo de enfermedades, al generar una cultura de prevención.

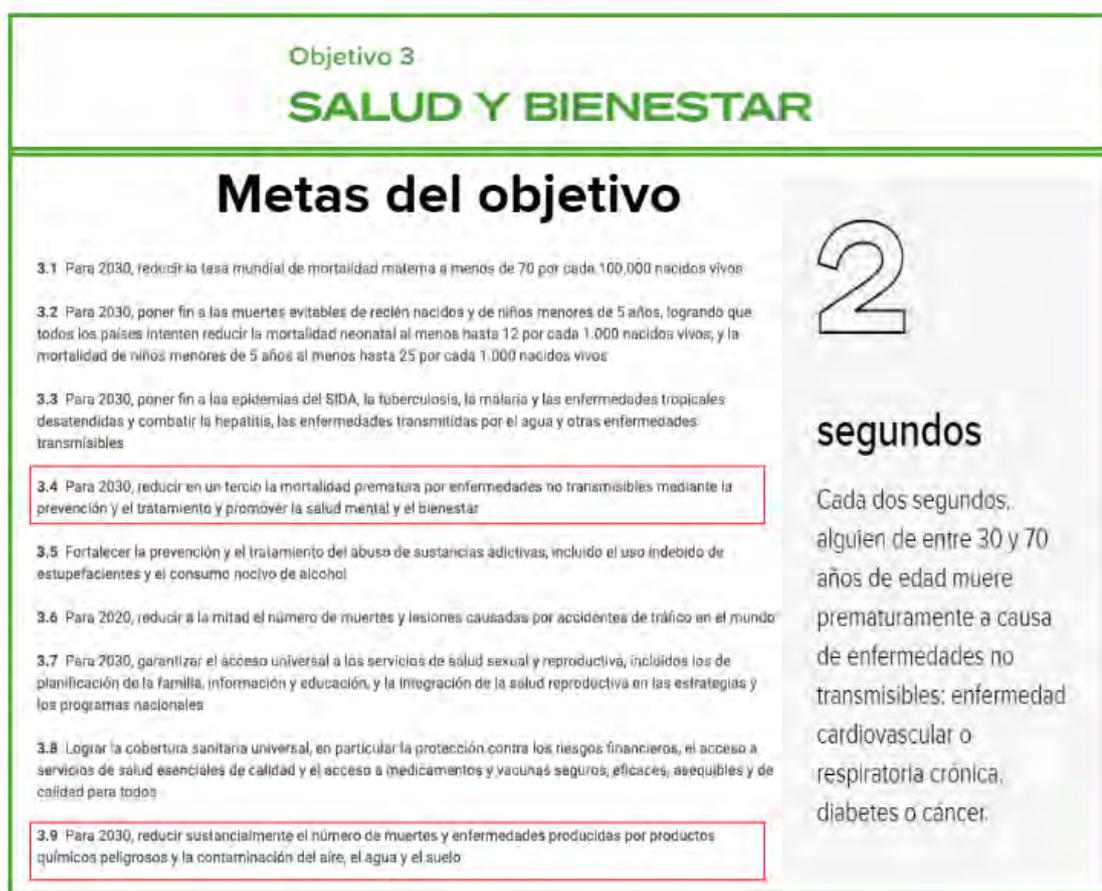
- ODS 12: Producción y consumo responsables

Los envases en los que se enviará el menú son biodegradables, con lo cual se contribuye al reciclaje y disminución de desechos.

Sin embargo, considerando que la propuesta está enfocada al rubro de la salud, el cálculo del índice de relevancia social (IRS), se realizará en base a la ODS 3, el cual contiene un total de nueve metas, de las cuales el proyecto abarca dos, obteniéndose un resultado de 22.22%.

## Figura 55

### Metas ODS 3



## 7.2. Beneficio Social de la Propuesta

En cuanto a los beneficios sociales, se considera el ahorro de las consultas médicas por las que tendría que pasar el cliente en caso de no cuidar de su alimentación, para este cálculo se tuvieron en cuenta además los siguientes puntos:

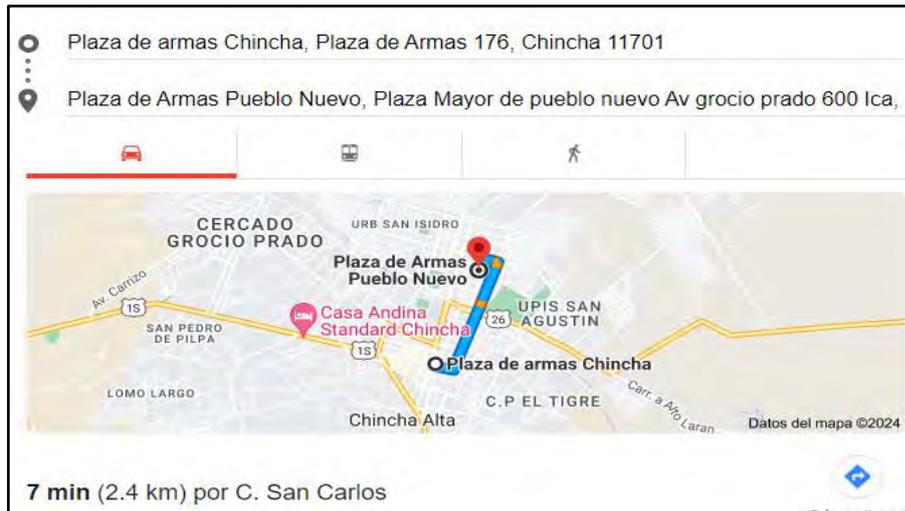
- El número de clientes afectados se considera en base a la división del total de pedidos proyectado por año entre la cantidad de pedidos promedio que realizaría el cliente.
- La consulta médica se considera en base al precio estándar que cobran los doctores de manera particular.

En cuanto a los costos sociales, se consideran las emisiones de CO<sub>2</sub> tanto de las motos utilizadas para el reparto de los pedidos como el consumo de las cocinas usadas para la preparación de los alimentos. Finalmente, para calcular las distancias promedio recorridas por

los motorizados, se consideró una distancia promedio de los cuatro principales distritos (ver Figura 56, 57, 58 y 59) según el año y fase del proyecto.

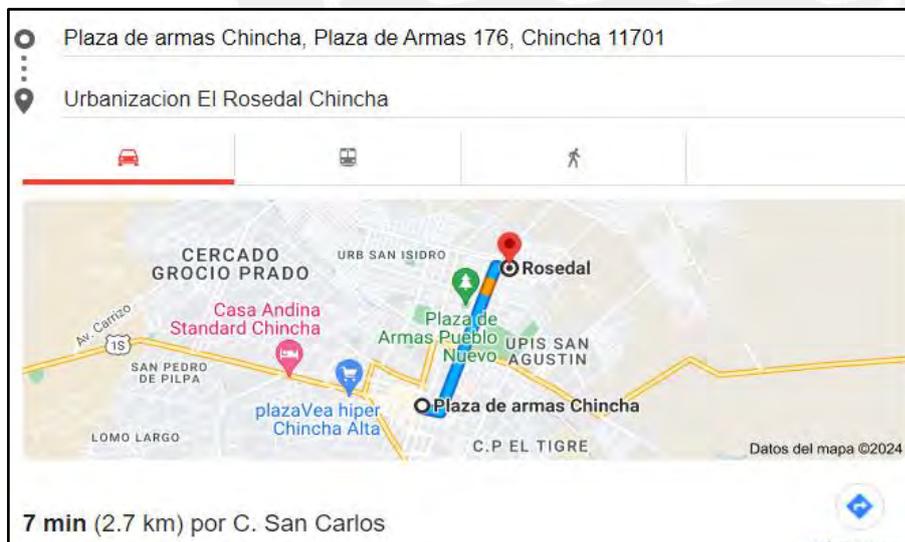
### Figura 56

#### *Distancia Promedio a Recorrer en Chincha Alta*



### Figura 57

#### *Distancia Promedio a Recorrer en Pueblo Nuevo*



**Figura 58***Distancia Promedio a Recorrer en Chincha Baja***Figura 59***Distancia Promedio a Recorrer en Tambo de Mora*

En cuanto a los costos por gr. de CO<sub>2</sub>, se considera a S/.0.01 y consumo de la cocina a 75gr. por plato (Propuesta de solución a la escasez de tiempo, alimentación poco saludable y búsqueda de bienestar en los millenials en Lima metropolitana, 2020); además de aplicar una tasa social de descuento de 8% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021), con lo cual se obtiene finalmente el VAN social (ver Tabla 11).

**Tabla 11***Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales de la Propuesta (VAN Social)*

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Beneficios</b>					
Cantidad de pedidos	74,880	147,622	233,902	298,937	350,886
Cantidad de pedidos por cliente	24	24	24	24	24
Nº de clientes	3,120	6,150	9,746	12,456	14,620
Precio de consulta	70	70	70	70	70
Total BS	S/.218,400	S/.430,500	S/.682,215	S/.871,900	S/.1,023,419
<b>Costos</b>					
Total de pedidos	74,880	147,622	233,902	298,937	350,886
Valor del gramo de emisión de CO2	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Emisiones CO2 por moto (gr./km.)	4	6	8	10	15
Total costo - distribución	S/.2,995	S/.8,857	S/.18,712	S/.29,894	S/.52,633
Emisiones CO2 por cocina (gr.)	75	75	75	75	75
Total costo - preparación	S/.56,160	S/.110,716	S/.175,427	S/.224,203	S/.263,165
Total CS	S/.59,155	S/.119,573	S/.194,139	S/.254,097	S/.315,798
BS - CS	S/.159,245	S/.310,927	S/.488,076	S/.617,803	S/.707,621
Tasa de descuento	8.00%				
VAN	S/.1,737,168				

## Capítulo VIII. Decisión e Implementación

En esta sección se muestra la planificación de las actividades a realizar de tal forma que se pueda iniciar con el proyecto, así como el equipo que estará a cargo del inicio de operaciones.

### 8.1. Cronograma de Implementación y Equipo de Trabajo

El equipo de trabajo para iniciar con las actividades de implementación está conformado por tres personas, quienes son a su vez co-propietarios:

- Carolina Casas (CC)
- Brenda Vásquez (BV)
- Teresa Cruzado (TC).

Las actividades se dividen en tres partes (ver Figura 60): los pre-requisitos que busca cubrir los detalles básicos para inicio de actividades, para luego centrarnos en la parte que será el fundamento de las operaciones, ya que se buscará a los perfiles necesarios para empezar a operar, en esta parte para hacerlo de manera más fluida y eficiente la dividimos entre las tres pero finalmente la toma de decisiones y firma de contrato se realizará en conjunto.

Finalmente, antes del inicio de operaciones se programa un ruta de activaciones en los puntos más importantes del distrito, en los cuales se entregará merchandising con los números a comunicarse para realizar el pedido y además se regalará vales de menú gratuito para impulsar la degustación del plato y servicio, todo con miras al inicio de la marcha blanca que se programa para la primera semana de enero, que es justamente la fecha en la cual las personas están con mayor impulso de retomar o empezar hábitos sanos y cuidar de su salud sea por inicio de un nuevo año o por lo desórdenes alimenticios que se suelen dar por fiestas.



## 8.2. Conclusiones

Considerando la evidencia mostrada, se confirma que hay disposición de las personas para consumir productos saludables, ya sea por motivos estrictamente de salud o por mejorar la apariencia física bajando de peso, hay un nicho de mercado ya que no hay ofertas similares.

A nivel social, el proyecto es una buena oportunidad de incentivar los buenos hábitos alimenticios y así poder prevenir las enfermedades cardiovasculares que actualmente son las principales causantes de las muertes en el Perú.

El hecho que el proyecto inicie en provincia es un factor clave para conseguir productos a un buen precio y de primera calidad, ya que se compra directamente con los mayoristas, lo cual permite cumplir con ofrecer un precio accesible al público y poder a su vez generar ganancias.

A nivel económico, este proyecto es una buena opción de inversión, ya que los insumos y máquinas que se necesitan no requieren de grandes montos iniciales de inversión ni adquisición de máquinas costosas, con lo cual el riesgo se vuelve bajo permitiendo ir midiendo el éxito del proyecto según las etapas definidas.

### 8.3. Recomendaciones

En la etapa de dar a conocer la propuesta es importante asegurarse de llegar a la mayor cantidad de personas e incluso recoger contactos para hacerles llegar la programación de los platos de la semana y promociones semanales.

Considerando que el producto ofrecido está relacionado con el gusto de las personas, lo cual puede ser muy subjetivo al momento de la elección, es importar asegurar que el personal que esté a cargo de la preparación del menú cuente por experiencia y sepa ejecutar bien las recetas definidas, asegurando siempre también la limpieza en la misma, ya que de esto dependerá en gran parte el éxito del proyecto.

Con relación a la distribución de los pedidos, si bien el riesgo las distancias recorridas no son tan largas como se podría dar en la capital, es necesario poner énfasis en la revisión de rutas para las entregas, ya que si bien el sabor del menú es importante, el hecho que llegue a tiempo y que por ende mantenga la temperatura de la comida, también es relevante, ya que es en este punto donde se finaliza con lo ofrecido.

## Referencias

- Organización Mundial de la Salud. (2017). *Enfermedades cardiovasculares*.  
[https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-\(cvds\)](https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-(cvds))
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivo 3 Salud y Bienestar*. Objetivos de desarrollo sostenible.  
<https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/salud-bienestar>
- Universidad San Ignacio de Loyola. (2022). *Enfermedad coronaria aumentó 15.89% en Perú*. <https://blogs.usil.edu.pe/novedades/enfermedad-coronaria-aumento-1589-en-peru/www.undp.org/es/sustainable-development-goals/salud-bienestar>
- Ministerio de Salud. (04 de marzo de 2023). *MINSA: nutricionistas advierten que 7 de cada 10 peruanos sufre de exceso de peso*.  
<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/720469-minsa-nutricionistas-advierten-que-7-de-cada-10-peruanos-sufre-de-exceso-de-peso>
- Barreto, R. (2020). *Enfermedades cardiovasculares: la tercera causa de muerte en nuestro país*. <https://clinicaangloamericana.pe/enfermedades-cardiovasculares-la-tercera-causa-de-muerte-en-el-pais/>
- Organización Panamericana de la Salud. (2023). *Enfermedades cardiovasculares*.  
<https://www.paho.org/es/temas/enfermedades-cardiovasculares>
- Fundación Española del Corazón. (2012). *El 90% de los infartos se puede prevenir*.  
<https://www.paho.org/es/temas/enfermedades-cardiovasculares>
- Essalud. (12 de marzo de 2022). *Enfermedades al corazón son la segunda causa de muerte en el Perú*. <http://noticias.essalud.gob.pe/?inno-noticia=enfermedades-al-corazon-son-la-segunda-causa-de-muerte-en-el-peru>
- RPP. (09 de julio de 2022). *Mala nutrición le cuesta al país el equivalente al 4,6% de su PBI, según informe del Minsa*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/minsa-mala-nutricion-le-cuesta-al-pais-el-equivalente-al-46-de-su-pbi-noticia-1416959>

Banco Central de Reserva del Perú. (22 de junio de 2023). *Actividad Económica: Abril 2023*.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-45-2023.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Negocios de restaurantes se*

*incrementaron 9.16% en abril de 2023*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-se-incrementaron-916-en-abril-de-2023-14439/>

Arellano. (2017). *Los seis Estilos de Vida*. <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>

Diario Gestión. (07 de mayo de 2023). *E-commerce: delivery en regiones y recojo en tienda,*

*los desafíos pendientes el 2023*. <https://gestion.pe/economia/comercio-electronico-e-commerce-delivery-en-regiones-y-recojo-en-tienda-los-desafios-pendientes-el-2023-noticia/>

La República. (23 de agosto de 2022). *FAO: 6,8 millones de peruanos no consumen*

*alimentos saludables durante 1 día o más*.

<https://larepublica.pe/economia/2022/08/23/fao-68-millones-de-peruanos-no-consumen-alimentos-saludables-durante-1-dia-o-mas>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Actividad de restaurantes aumentó*

*1.07% en julio del 2023*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/actividad-de-restaurantes-aumento-107-en-julio-del-2023-14567/>

BBC News. (2014). *Alimentación saludable: ¿cuál es la comida más sana?*.

[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/03/140228\\_salud\\_nutricion\\_finde\\_dieta\\_saludable\\_lp](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/03/140228_salud_nutricion_finde_dieta_saludable_lp)

Comercio electrónico. (12 de septiembre de 2023). *Delivery Perú: las 7 principales apps*

*para ordenar tu pedido online*. <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2023/delivery-peru.html/>

Ecommerce news. (20 de junio de 2023). *Rappi: esta es la nueva estrategia para acceder a más ciudades en Perú*. <https://www.ecommercenews.pe/ecosistema-ecommerce/2023/rappi-esta-es-la-nueva-estrategia-para-acceder-a-mas-ciudades-en-peru.html/>

Salud con lupa. (2020). *Una pandemia que cuestiona nuestra forma de comer*.

<https://saludconlupa.com/noticias/una-pandemia-que-cuestiona-nuestra-forma-de-comer/>

MarketWatch. (2024). *U.S. 5 year treasury note*.

<https://www.marketwatch.com/investing/bond/tmubmusd05y?countrycode=bx>

Damodaran. (2024). *Betas by sector US*.

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Damodaran. (2024). *Riesgo Mercado US*.

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

Banco Central de Reserva del Perú. (2024). *Reporte de Inflación*.

<https://www.bcrp.gob.pe/145-publicaciones/reporte-de-inflacion.html>

## Apéndices

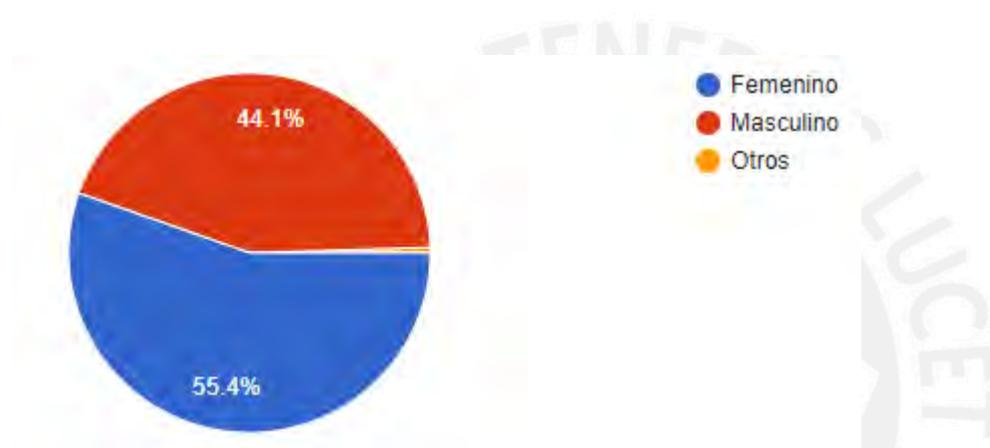
### Apéndice A: Resultados de Encuesta

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta virtual realizada a 205 personas en el departamento de Ica.

Pregunta 1: Género

#### Figura A1

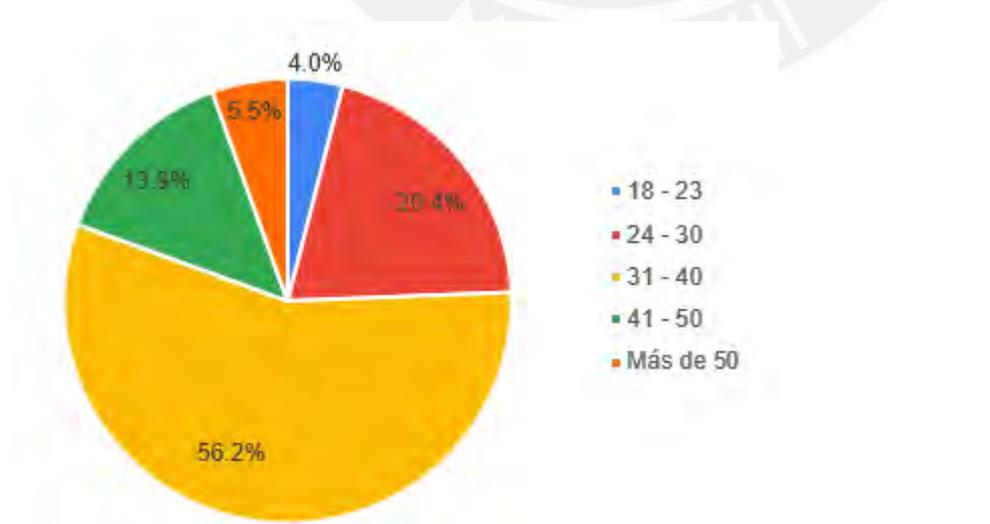
*Porcentaje de Participación por Género*



Pregunta 2: Edad

#### Figura A2

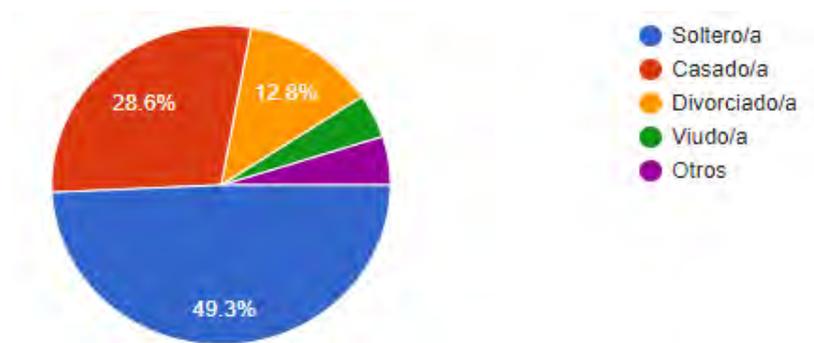
*Rango de Edades en el Universo Encuestado*



Pregunta 3: Estado civil

### Figura A3

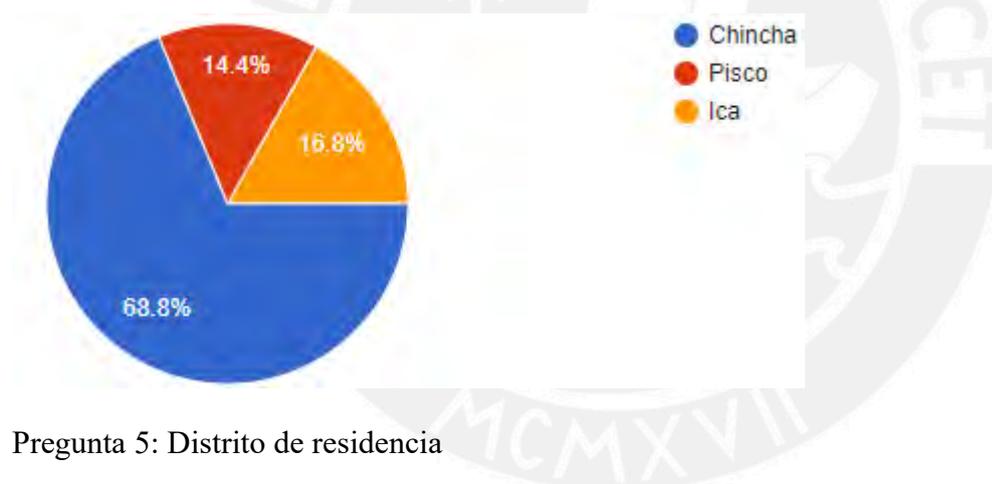
*Distribución según Estado Civil de las Personas Encuestadas*



Pregunta 4: Provincia de residencia

### Figura A4

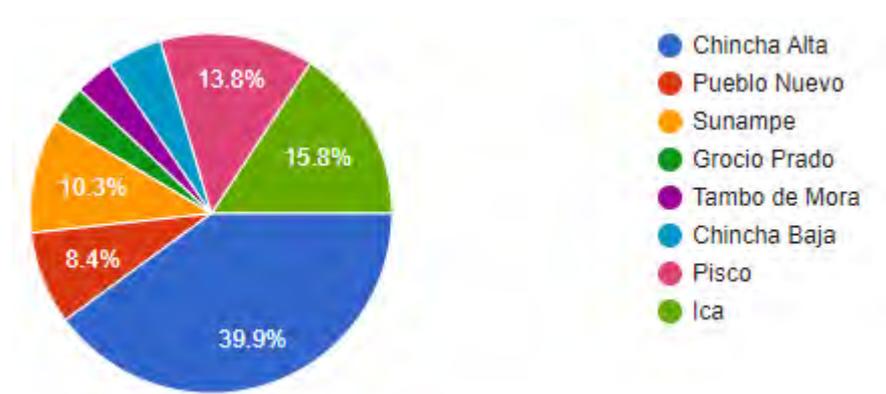
*Provincia de Residencia de Encuestados*



Pregunta 5: Distrito de residencia

### Figura A5

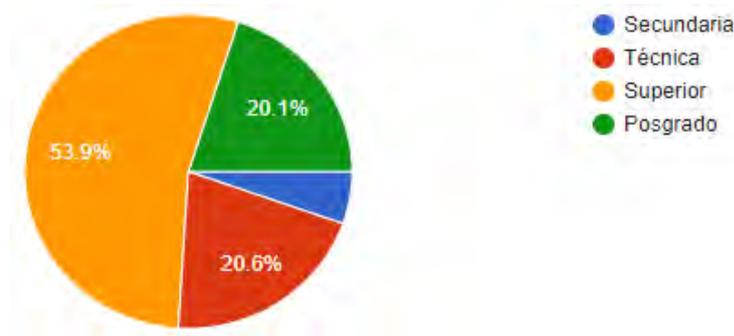
*Distrito de Residencia de Participantes*



Pregunta 6: Nivel de educación

**Figura A6**

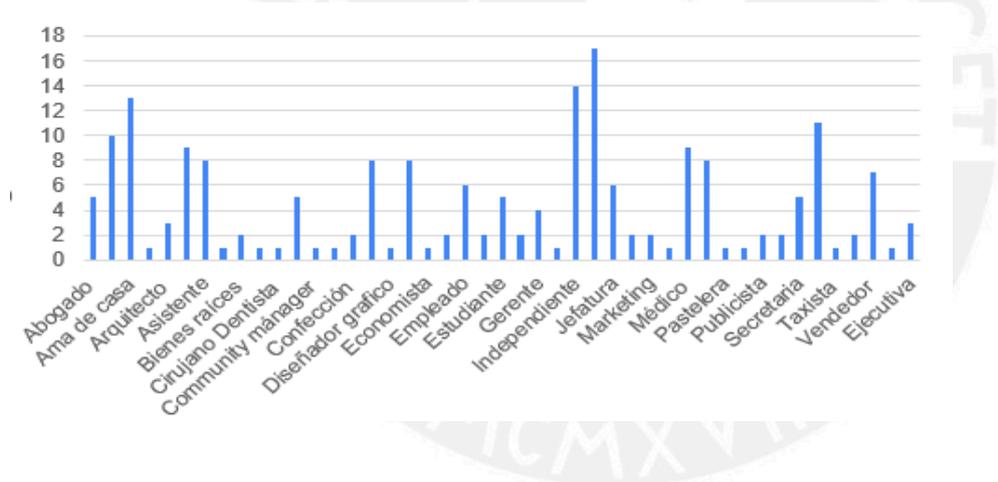
*Nivel de Educación de Encuestados*



Pregunta 7: Ocupación

**Figura A7**

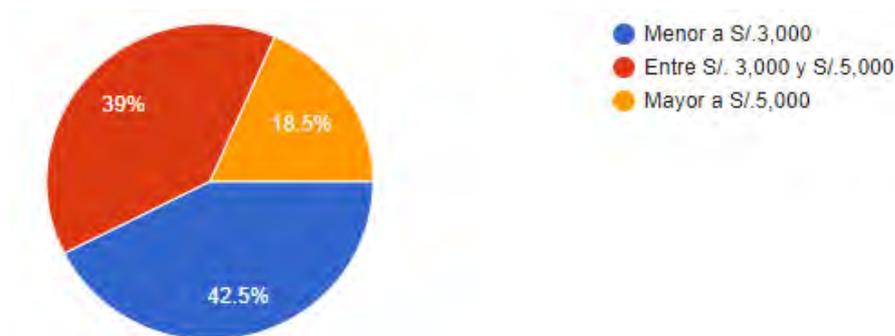
*Ocupación de Encuestados*



Pregunta 8: ¿Cuál es su ingreso mensual?

**Figura A8**

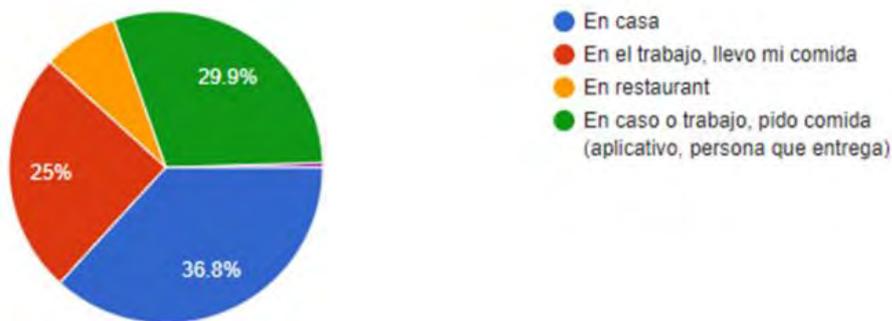
*Distribución de Encuestados según Ingreso Mensual*



Pregunta 9: ¿Dónde suele almorzar?

**Figura A9**

*Distribución según Ubicación de Almuerzo*



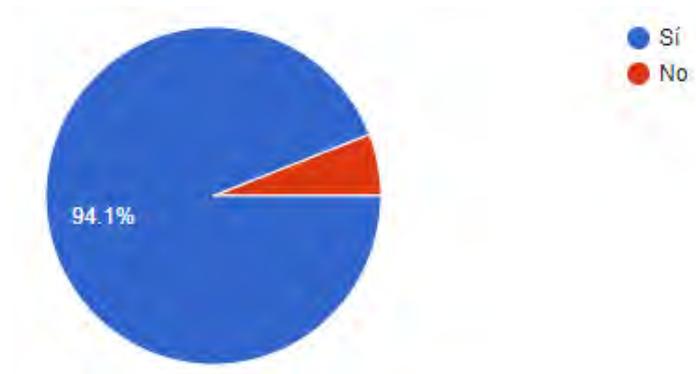
Pregunta 10: ¿En los últimos 12 meses ha realizado pedidos de comida por delivery?

**Figura A10**

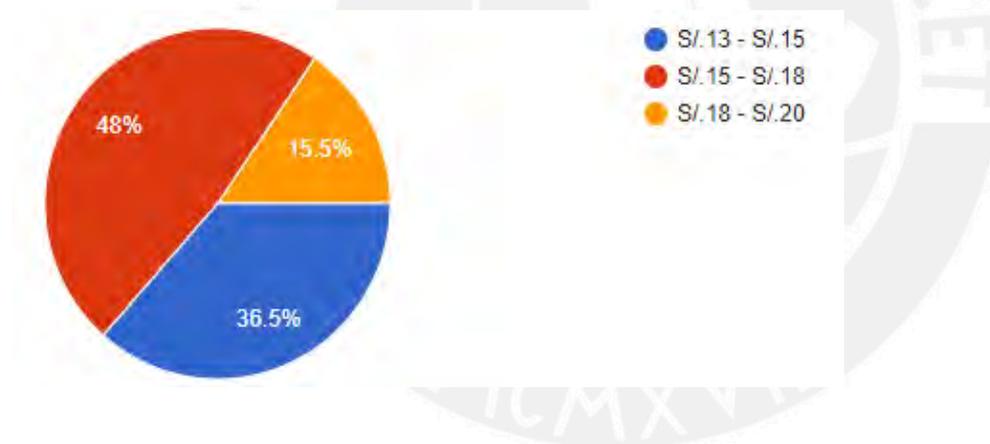
*Porcentaje de Personas que Realiza Pedidos por Delivery*



Pregunta 11: ¿Estaría dispuesto a pedir menú de comida saludable (platos que son los clásicos ofrecidos en los restaurantes que ofrecen menú, pero con la característica particular de cambiar algunos insumos que no aportan muchos nutrientes por otros que sí lo hacen, por ejemplo en el caso de un chaufa de pollo, en lugar de arroz sería quinua y en el caso del hot dog convencional sería uno de pavita con menor cantidad de grasa, todo bajo la supervisión de un nutricionista) por delivery?

**Figura A11***Intención de Compra de Menú Saludable*

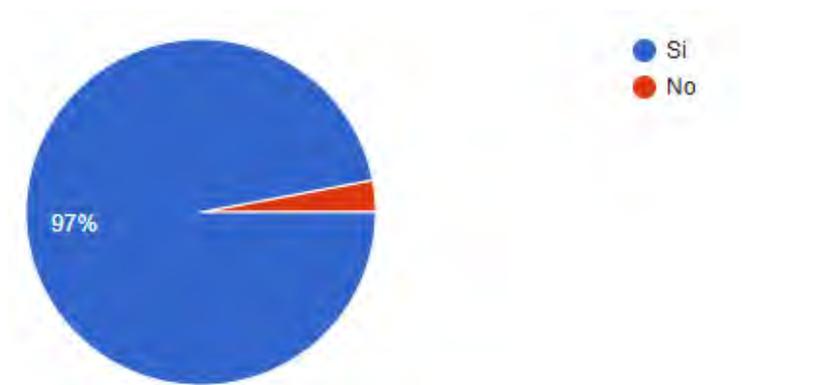
Pregunta 12: De haber marcado Sí en la pregunta anterior ¿Cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto a pagar (considerando que el precio incluye delivery)?

**Figura A12***Rango de Precios según Disposición de Pago*

Pregunta 13: Considera que la asesoría en el ajuste de recetas para el menú diario y el acompañamiento a los clientes de un nutricionista le agrega valor a la propuesta?

**Figura A13**

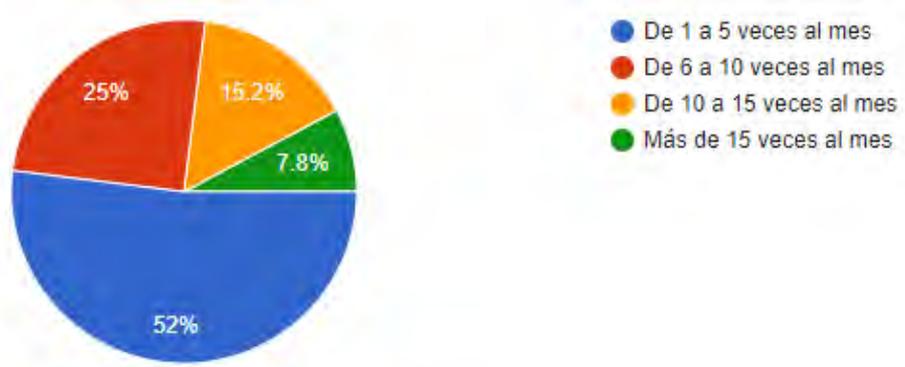
*Medición del Valor de un Nutricionista en la Propuesta*



Pregunta 14: ¿Con qué frecuencia considera que realizaría pedidos en nuestro delivery (atención de lunes a viernes)?

**Figura A14**

*Frecuencia de Pedido*



Pregunta 15: Finalmente, ¿Qué opina de nuestra propuesta de delivery de menú saludable con el soporte de un nutricionista como complemento? Nos ayudaría mucho conocer tu opinión.

Gracias por tu tiempo

**Figura A15***Opiniones/Comentarios acerca de la Propuesta*

177 respuestas

Buena propuesta

Es muy buena opción para cuidar la salud

Me parece una propuesta innovadora y sobretodo saludable y le da un plus que sea asesorada con un nutricionista profesional que nos pueda guiar sobre lo que podemos y debemos consumir y lo más importante "práctico" ya que muchas personas no tenemos tiempo para prepararnos comida y menos sana.

Sería un buen aporte para mejorar la salud de las personas

Esta bien que quieran implementar los menus saludables para ayudar a las personas.

Sería genial , porque ayudaría muchísimo en cambiar el desorden alimenticio que por costumbre tenemos

Un buen aporte. Ya que comeremos saludable con el valor agregado de la opinión/aporte de un especialista.

Si hay un nutricionista seria genial ya que podría consultar los valores proteínico de cada comida



## Apéndice B: Tarjetas de Prueba - Interés en la Propuesta

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Encuesta de deseabilidad menú saludable

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫 🏴‍☠️)

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica están interesadas en consumir menú saludable.

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊 📈)

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una encuesta a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚ 🕒)

**Además, mediremos** el porcentaje de personas interesadas del total de personas encuestadas en el departamento de Ica

#### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 80%

## Apéndice C: Tarjetas de Aprendizaje - Interés en la Propuesta

### Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

**Actividad** Encuesta de deseabilidad menú saludable

**Responsable** Flor de Maria Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis

**Creímos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica están interesadas en consumir menú saludable.

#### Paso 2: Observación (Confiabledad de los datos 📊📊📊)

**Observamos que** el 95% de las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica están interesadas en consumir menú saludable.

#### Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

**De ello aprendimos que** la evidencia confirma nuestra hipótesis que las personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años tiene interés en comer menú saludable

#### Paso 4: Decisiones y acciones

**Por lo tanto, nosotros** realizaremos un focus group que nos permita seguir recolectando evidencia.

## Apéndice D: Tarjetas de Prueba - Deseabilidad Nutricionista

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Encuesta deseabilidad nutricionista

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 美 美 美)**

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como valor agregado de la propuesta contar con un nutricionista.

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos ㊦ ㊦ ㊦)**

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una encuesta a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ㊦ ㊦ ㊦)**

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran como valor agregado contar con un nutricionista

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 80%

## Apéndice E: Tarjetas de Aprendizaje - Deseabilidad Nutricionista

### Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

**Actividad** Encuesta deseabilidad nutricionista

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

**Paso 1: Hipótesis**

**Creímos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como valor agregado de la propuesta contar con un nutricionista.

**Paso 2: Observación (Confisbilidad de los datos 📊📈📉)**

**Observamos que** el 97% de las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como valor agregado de la propuesta el contar con un nutricionista

**Paso 3: Aprendizajes y reflexiones**

**De ello aprendimos que** la evidencia confirma nuestra hipótesis que las personas del departamento de Ica entre 20 y 49 años consideran como valor agregado el contar con un nutricionista como parte de la propuesta

**Paso 4: Decisiones y acciones**

**Por lo tanto, nosotros** realizaremos un focus group que nos permita seguir recolectando evidencia.

## Apéndice F: Respuestas Focus Group

Detalle de las respuestas de cada una de las preguntas.

### Figura F1

P1: ¿Estarías interesado en consumir menú saludable?

<p><b>I. ¿Estarías interesado en consumir menú saludable? ¿Por qué?</b></p> <p>“Si claro, me gustaría dejar de comer tanto arroz que me engorda”</p> <p>“Si, porque es bueno para la cuidar de la salud”</p> <p>“Si, quiero bajar de peso y quiero empezar a comer mejor”</p> <p>“Si, es algo que tengo pendiente porque no como bien y mi papá sufre de hipertensión, mi mamá de diabetes y me han dicho que eso se hereda, así que debería empezar a cuidarme”</p> <p>“Si, para estar mejor”</p> <p>“Si, para tener mejor calidad de alimentación”</p> <p>“Si, la última vez que me dieron los resultados en el trabajo de los exámenes ocupacionales salí con sobrepeso y un poco elevado el colesterol y triglicéridos.</p> <p>“Si, quiero bajar de peso, hace 2 años que di a luz y desde entonces no he logrado recuperar mi peso”</p> <p>“Si, para cuidar de mi salud y mantenerme bien”</p> <p>“Si, porque es bueno”</p>
--

### Figura F2

P2: ¿Qué valoras para elegir menú saludable sobre los convencionales?

<p><b>II. ¿Qué valorarías más para elegir una opción de menú saludable en vez de los menú convencionales?</b></p> <p>“Que tenga rico gusto y me pueda llenar como para no estar luego comiendo galletas o parecidos”</p> <p>“Que sea rico y comida del día, acá lo malo es que cuando hay muchas opciones empezamos a sospechar si todo es fresco, porque lo que hacen es calentar lo que tenían preparado de antes y eso se siente, por lo menos yo si lo noto”</p> <p>“Que sea rico y no sea caro como para poder comer siempre y tampoco no aburrirme, porque ya he probado antes comer ensaladas y así pero no he durado ni una semana”</p> <p>“Que sea realmente saludable como para sentir la diferencia con los demás y saber que estoy comiendo bien y claro que tenga un precio razonable”</p> <p>“Que sea rico y que sea fresco, una vez me llegó un lomo saltado que si bien la carne tenía rico gusto, las papas estaban aguachentas, como que habían absorbido el jugo de la carne y al calentar se habían puesto ya muy suaves ”</p> <p>“Que me pueda llenar comiendo sano porque sino creo que igual iría a los restaurantes de menú o a las señoras que entregan y también es importante que sea comida del día”</p> <p>”Yo creo que debería ser rico y a buen precio porque ahora por ejemplo yo pedía siempre con una señora que viene a entregar menú pero me di cuenta que si bien me llenaba no me estaba alimentando bien porque siempre era arroz con alguna opción de preparación del pollo y nada más y corroboré que realmente no me estaba alimentando muy bien por los resultados del examen”</p> <p>”Que sea rico y sobre todo que asegure que sea más nutritivo que engordante y de pasada claro que sea accesible, porque si es caro tampoco, ah! y que sea comida del día, sino cómo vas a estar saludable con comida calentada, eso hasta dolor de estómago te puede dar”</p> <p>”Rico, que sea comida fresca y a buen precio”</p> <p>” Buen precio, comida fresca y por supuesto de buen sabor”</p>
---

### Figura F3

P3: *¿Considerarías relevante contar con un nutricionista como soporte?*

#### III. ¿Considerarías relevante contar con un nutricionista como soporte a la propuesta?

- "Si, sería un buen soporte para que las cantidades de ofrecidas de los platos sean las correctas"
- "Puede ser, siempre y cuando no vaya a encarecer el precio del menú"
- "Si, me ayudaría mucho a complementar mi rutina de ejercicios"
- "Por supuesto, siempre que haya un profesional acompañando es mejor"
- "Si, me parece una buena opción"
- "Si, para que se asegure que las cantidades y combinaciones sean las adecuadas"
- "Si, una super idea para complementar el concepto de comida saludable"
- "Si, siempre he considerado que en general los establecimientos de comida deberían de contar con un nutricionista para que revise el tema de cantidades, ya que en mi opinión se suele mezclar muchos carbohidratos en un mismo plato"
- "Si, me parece que sería un buen complemento"
- "Si, sobre todo el hecho que podamos hacer consultas"

### Figura F4

P4: *¿La presentación del menú es un factor importante para continuar comprando?*

#### IV. En cuanto a la presentación del menú, ¿consideras que es importante o un factor decisivo para continuar comprando?

- "Si, es importante"
- "Si, que tenga buena pinta"
- "Si, que se vea limpio y bien presentado"
- "Si, que venga en un envase que evite derrames y que se mantenga bien"
- "Si, que se vea bien"
- "Si, que se vea la limpieza en la preparación"
- "Si, que se limpio e incluso en la bolsa que venga que sea limpia, recuerdo que en algún momento compré de una señora que entregaba y me dio la impresión que la bolsa en la que me había traído el tapir estaba usada y me dio como que cosa al pensar que si no había cuidado con esa parte cómo sería la preparación"
- "Si, siempre limpieza y presentación ordenada"
- " Si, que se vea bien y limpio"
- " Si, porque si no se tiene por lo menos al ojo la sensación de que han tenido limpieza, ya no es lo mismo"

### Figura F5

P5: *¿Cómo consideras que es la manera más práctica y cómoda de realizar un pedido delivery?*

#### V. En relación al momento de realizar el pedido, ¿cómo consideras que es la manera más cómoda y práctica de hacerlo, por qué medio?

- "Creo que de manera telefónica para no tener que escribir ni estar entrando a una página"
- "Por teléfono creo que es más directo"
- "A mi se me facilita llamar, me parece más práctico, es como hacer el pedido en el restaurante"
- "Por teléfono o por whatsapp, pero haciendo el pedido directo ya sino se pierde tiempo"
- "Por teléfono o whatsapp"
- "Puede ser aplicativo también como ahora se hace en las plataformas"
- " Para mi en verdad es más rápido llamar, pero eso si es que me respondan rápido, porque a veces tengo al bebé cargado y teclear o entrar es complicado"
- "Teléfono, whatsapp, aplicativo, lo importante es que no se demoren en confirmar y llegue tal cual se pidió"
- "Llamada, chat, siempre que no demoren"
- " Yo definitivamente prefiero el chat, porque lo siento más interactivo, en las llamadas a veces demoran en contestar y en el aplicativo, bueno acá no hay mucho de eso porque la mayoría atiende por teléfono, así que no sabría decirte si funcionaría para que llegue el mensaje tal cual"

**Figura F6**

*P6: ¿Cuál es la modalidad de pago que prefieres?*

<p><b>VI. En cuanto a la modalidad de pago, ¿cómo preferirías pagar?</b></p> <p>"Yape"</p> <p>"Efectivo o yape, cualquiera de las 2"</p> <p>"Yape o plin, prefiero guardar el efectivo para otras cosas"</p> <p>"Efectivo está bien"</p> <p>"Yape"</p> <p>"Yape o plin"</p> <p>"Plin"</p> <p>"Efectivo, yape o plin, cualquiera de las 3 normal para mí"</p> <p>"Yape"</p> <p>"Yape"</p>
--

**Figura F7**

*P7: ¿Qué esperas al momento de recibir la comida que pediste?*

<p><b>VII. En cuanto al momento de la entrega, ¿cuáles son tus expectativas, en cuanto a tiempo, temperatura y en general?</b></p> <p>"Que llegue en el tiempo acordado, que en verdad debería ser hasta máximo 1 hora después de haber pedido"</p> <p>"Que llegue a buena temperatura y obvio a tiempo"</p> <p>"Que cumpla con el tiempo de entrega para que después no llegue la comida fría"</p> <p>"Que llegue bien, tendrían que cuidar también que no llegue todo mezclado dependiendo si va en moto que no se volantinee la comida"</p> <p>"Que llegue a tiempo, a buena temperatura para comer calentito"</p> <p>"Que llegue menos de 1 hora, sino tampoco es la voz esperar tanto, más cuando uno está en el trabajo y no es que tenga todo el tiempo para esperar y aparte porque también tiene hambre"</p> <p>"Que llegue a tiempo, según lo acordado y en buenas condiciones"</p> <p>"Que llegue a tiempo y caliente"</p> <p>"Que llegue según lo acordado"</p> <p>"Que llegue en hora, para evitar esperar tanto y también que llegue frío, porque en algunas veces no hay plato como para vaciar y calentar y se tiene que comer así como está"</p>
---

## Apéndice G: Tarjetas de Prueba - Medio para Realizar Pedido

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Focus group - medio para realizar pedido

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 天 天 天)

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica prefieren un medio de comunicación directo (llamada o chat) para realizar el pedido

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 0 0 0)

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una focus group a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 0 0 0)

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran como valor agregado contar con un nutricionista

#### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 80%

## Apéndice H: Tarjetas de Prueba - Sabor de la Comida

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Focus group - sabor de la comida

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🚫🚫)**

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como factor importante el sabor de la comida para decidir la compra

**Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 📊📊📊)**

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una focus group a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚⌚⌚)**

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran que el sabor de la comida es un factor importante al momento de decidir la compra

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 25%

## Apéndice I: Tarjetas de Prueba - Preparación del Día

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Focus group - Preparación del día

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩🚩🚩)

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como factor importante que la comida sea preparada el mismo día

#### Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 🕒🕒🕒)

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una focus group a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran importante que la comida sea preparada el mismo día

#### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 25%

## Apéndice J: Tarjetas de Prueba - Presentación del Plato

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Focus group - presentación del plato

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🚫🚫)**

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran como importante la presentación del plato

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🎯🎯🎯)**

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una focus group a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)**

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran importante la presentación del plato

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 33%

## Apéndice K: Tarjetas de Prueba - Entrega del Menú

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Focus group - entrega del menú

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☒ ☒ ☒)

**Creemos que** las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica consideran importante cumplir con el tiempo acordado al momento de la entrega

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)

**Para verificarlo, nosotros** realizaremos una focus group a las personas entre 20 y 49 años del departamento de Ica.

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚ ⌚ ⌚)

**Además, mediremos** el porcentaje de personas que consideran importante cumplir con el tiempo acordado al momento del despacho

#### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si** el porcentaje es mayor a 50%

## Apéndice L: Tarjeta de Prueba - Plan de Marketing

### Tarjeta de prueba (Strategyzer)

**Actividad** Plan de marketing

**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

**Creemos que** el plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los cinco primeros años

#### Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 📊 📊 📊)

**Para verificarlo, nosotros** calcularemos el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros cinco años.

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚ ⌚ ⌚)

**Además, mediremos** la probabilidad que el ratio del valor del tiempo de vida del cliente / costo de adquisición del cliente sea de 3:1 en los cinco primeros años

#### Paso 4: Criterio

**Estamos bien si** obtenemos una probabilidad mayor o igual a 50% que  $VTVC / CAC = 3$

**Apéndice M: Tarjeta de Prueba - Rentabilidad del Negocio****Tarjeta de prueba (Strategyzer)****Actividad** Rentabilidad del negocio**Responsable** Flor de María Carolina Casas Ríos**Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☹☹☹)****Creemos que** obtendremos la rentabilidad esperada al quinto año de iniciado el proyecto.**Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 🤔🤔🤔)****Para verificarlo, nosotros** calcularemos el VAN a partir del flujo proyectado de caja para cinco años.**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)****Además, mediremos** el VAN para un horizonte de cinco años, tomando en cuenta diferentes escenarios.**Paso 4: Criterio****Estamos bien si** el riesgo de obtener un VAN a cinco años menor a S/.1,500,000 es igual o menor a 15%