

UNIVERSIDAD ESAN



PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA EL MERCADO MAYORISTA N° 2 DE FRUTAS

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de
Maestro en Gestión Empresarial:

1413260	Rosa Arieta Laya
1504464	Denisse Pilares Carreño
1604336	Christian Portilla Blanco
1603921	Katherin Ríos Villalta

Programa de la Maestría en Gestión Empresarial 01

Lima, 28 de febrero de 2018

Esta tesis

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO CANAL DE
DISTRIBUCIÓN PARA EL MERCADO MAYORISTA N° 2 DE FRUTAS

ha sido aprobada.

.....
César Fuentes Cruz (Jurado)

.....
Richard Moarri Nohra (Jurado)

.....
Cecilia Esteves Dejo (Asesora)

.....
Ricardo Salinas Vilcachagua (Asesor)

Universidad Esan

2018

*A mis padres, Auberto y Ana, quienes me motivaron estos dos años a ser constante y por su apoyo cuando
las cosas parecían imposibles.
A mis hermanos Gianina, Yeli, Evelyn, Willy, Percy y en especial a Yuri, por acogerme en su casa los días
de clase.
A mis queridos amigos que de alguna forma me apoyaron cuando lo necesitaba.
A Roger H.R., a su manera y en su momento, por su ejemplo y motivación que me impulsó a iniciar este
camino.*

Rosa Arieta Laya

*A Dios por darme salud para poder lograr mis objetivos.
A mi abuela Santusa por su amor y por ser quien me animó y motivó para estudiar esta maestría.
A mis padres Alberto y Yoni por su apoyo incondicional, sabios consejos, motivación y amor.
A mis hermanas y mi hermano por su apoyo incondicional.
A mi amiga Claudia quien me animó y apoyó durante las clases de maestría.*

Denisse Pílares Carreño

*Dedico de manera especial a mis padres pues ellos han sido siempre el cimiento de mi crecimiento
profesional, sentaron en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación.
Gracias a mi hermano por sus consejos y apoyo incondicional en este proceso.
Gracias a dios por darme a la hermosa familia que tengo y que me ha apoyado en cada etapa de mi vida.*

Christian Portilla Blanco

*A mi esposo e hijas, por su paciencia y amor, a mi madre por su apoyo incondicional, y a mi mamá Nelly y
papá Lucho, por ser los pilares en mi vida. A todos mis familiares y amigos que me ayudaron a cuidar a
mis hijas cuando tenía clases.*

Katherin Ríos Villalta

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	xxii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Oportunidad del negocio y empresa propuesta.....	2
1.4 Objetivos generales y específicos	3
1.4.1 <i>Objetivos generales</i>	3
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
1.5 Metodología.....	4
1.6 Alcances y limitaciones	7
1.6.1 <i>Alcances</i>	7
1.6.2 <i>Limitaciones</i>	7
1.7 Justificación y contribución	7
1.7.1 <i>Justificación</i>	7
1.7.2 <i>Contribución</i>	8
CAPÍTULO 2. MARCO DE ANÁLISIS	9
2.1 Consumo de frutas en los hogares de Lima Metropolitana	9
2.1.1 <i>Promedio de días a la semana de consumo de frutas</i>	9
2.1.2 <i>Promedio diario de consumo de porciones de fruta</i>	10
2.2 Canales de distribución del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas	12
2.3 Desarrollo del comercio electrónico en el Perú	14
2.3.1 <i>Comercio electrónico en el Perú</i>	15
2.3.2 <i>Perfil del internauta peruano</i>	16
2.3.3 <i>Hábitos usos y actitudes hacia el internet</i>	17
2.4 Conclusiones	17
CAPÍTULO 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL MERCADO MAYORISTA N° 2 DE FRUTAS.....	18
3.1 Mercados en el Perú.....	18
3.2 Historia del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas	18
3.3 Situación actual – Ingreso de fruta al mercado	21
3.4 Estacionalidad	22
3.4.1 <i>Naranja</i>	22
3.4.2 <i>Manzana</i>	23
3.4.3 <i>Papaya</i>	24
3.4.4 <i>Piña</i>	25
3.4.5 <i>Mandarina</i>	26
3.4.6 <i>Plátano</i>	27

3.4.7	<i>Palta</i>	28
3.4.8	<i>Mango</i>	28
3.4.9	<i>Arándano</i>	29
3.4.10	<i>Fresa</i>	30
3.4.11	<i>Chirimoya</i>	31
3.5	Conclusiones	32
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA		33
4.1	Criterios de segmentación	33
4.1.1	<i>Segmentación geográfica</i>	33
4.1.2	<i>Segmentación socioeconómica</i>	33
4.2	Metodología aplicada	33
4.2.1	<i>Focus group</i>	36
4.2.2	<i>Encuesta</i>	36
4.3	Cuantificación de la demanda efectiva	37
4.3.1	<i>Estimación del mercado potencial</i>	37
4.3.2	<i>Estimación del mercado disponible</i>	38
4.3.3	<i>Estimación del mercado efectivo</i>	39
4.3.4	<i>Estimación del mercado objetivo</i>	41
4.3.5	<i>Cuantificación anual de la demanda</i>	41
4.3.6	<i>Programación de ventas mensual en Kilos</i>	46
4.3.7	<i>Programación de ventas mensual en Número de Pedidos</i>	50
4.4	Principales atributos	52
4.4.1	<i>Del cliente</i>	52
4.4.2	<i>De la demanda</i>	52
4.5	Características del cliente objetivo	53
CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA OFERTA COMPETITIVA		54
5.1	Competidores directos	54
5.1.1	<i>Mercados Fruver</i>	54
5.1.2	<i>Freshmart</i>	56
5.2	Competidores indirectos	58
5.2.1	<i>Wong</i>	58
5.2.2	<i>Vivanda</i>	60
5.3	Cuadro comparativo de precios	62
5.4	Conclusiones	62
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO		64
6.1	Lineamientos estratégicos	64
6.1.1	<i>Misión</i>	64
6.1.2	<i>Visión</i>	64
6.2	Objetivos estratégicos	64
6.3	Cinco fuerzas de Porter	64
6.3.1	<i>Rivalidad entre competidores</i>	64
6.3.2	<i>Amenaza de entrada de nuevos competidores</i>	64
6.3.3	<i>Amenaza de ingreso de productos sustitutos</i>	64
6.3.4	<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	64

6.3.5 Poder de negociación de los consumidores	65
6.4 FODA.....	66
CAPÍTULO 7. PLAN DE MARKETING	67
7.1 Posicionamiento.....	67
7.1.1 Estrategia de diferenciación	67
7.2 Servicio brindado al consumidor objetivo	69
7.3 Precio del servicio.....	69
7.4 Marca	71
7.4.1 Slogan.....	71
7.4.2 Logotipo.....	72
7.5 Métricas de marketing	72
7.6 Presupuesto	73
7.6.1 Influencer.....	73
7.6.2 Video institucional.....	73
7.6.3 Plataforma y hosting	74
7.6.4 Fan page “K-serito”	74
7.6.5 Volantes.....	74
CAPÍTULO 8. PLAN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	75
8.1 Cadena de valor del negocio.....	75
8.1.1 Actividades primarias.....	75
8.1.2 Actividades secundarias	77
8.1.3 Fuentes creadoras de valor de actividades primarias	77
8.1.4 Fuentes creadoras de valor de actividades secundarias.....	78
8.2 Procesos del negocio.....	78
8.3 Control del negocio.....	81
8.3.1 Control de compras	81
8.3.2 Control de inventario	82
8.3.3 Control de calidad.....	82
8.4 Administración.....	83
8.4.1 Organigrama	83
8.5 Aspectos laborales	88
8.5.1 Forma de contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados.....	88
8.5.2 Régimen laboral de puestos de trabajo.....	88
8.5.3 Planilla para todos los años del proyecto.....	88
8.5.4 Horario de trabajo de puestos de trabajo	88
8.6 Recursos Humanos (Políticas)	90
CAPÍTULO 9. PLAN FINANCIERO	91
9.1 Supuestos	91
9.2 Inversiones	91
9.2.1 Inversión tangible.....	91
9.2.2 Inversión intangible.....	93
9.2.3 Inversión en capital de trabajo	94
9.2.4 Inversión en gastos pre operativos.....	98
9.2.5 Resumen de estructura de inversiones	101

9.2.6 Estructura de financiamiento	101
9.3 Proyección de ventas	102
9.3.1 Ingresos por comisión	102
9.3.2 Ingresos por delivery.....	103
9.3.3 Valor de desecho	104
9.3.4 Recuperación de capital de trabajo	106
9.4 Proyección de costos.....	106
9.4.1 Presupuesto de packaging.....	106
9.4.2 Presupuesto de mano de obra	107
9.4.3 Presupuesto de costos indirectos	108
9.4.4 Presupuesto de gastos de administración	109
9.4.5 Presupuesto de gastos de ventas	110
9.4.6 Depreciación	111
9.4.7 Amortización	113
9.5 Estados financieros proyectados.....	114
9.5.1 Estado de ganancias y pérdidas.....	114
9.5.2 Flujo de caja operativo proyectado	115
9.5.3 Flujo de capital proyectado	116
9.5.4 Flujo de caja económico proyectado	117
9.6 Valor Neto Actual	117
9.6.1 Costo de oportunidad (K_e)	117
9.6.2 Costo de la deuda (K_d).....	119
9.6.3 Costo promedio ponderado de capital (WACC)	119
9.6.4 VANE	120
9.6.5 TIR	120
CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES	122
CAPÍTULO 11. RECOMENDACIONES	124
ANEXOS	125
BIBLIOGRAFÍA.....	188

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1: Promedio de días a la semana de consumo de frutas - Hombre y mujer.....	9
Figura 2.2: Promedio de días a la semana de consumo de frutas - Urbano y rural.....	10
Figura 2.3: Promedio diario de consumo de frutas - Hombre y mujer	11
Figura 2.4: Promedio diario de frutas - Lima Metropolitana.....	11
Figura 2.5: Hábitos saludables entre los peruanos.....	12
Figura 2.6: Canales de distribución	12
Figura 2.7: Canales de distribución del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas	13
Figura 2.8: Tendencias de las e-commerce en el Perú.....	15
Figura 3.1: Ingreso de fruta – Julio (en toneladas)	21
Figura 3.2: Ingreso de fruta – Agosto (en toneladas).....	21
Figura 3.3: Ingreso de fruta – Setiembre (en toneladas).....	22
Figura 3.4: Perú - Calendario de cosechas de naranja (%)	23
Figura 3.5: Distribución departamental de cosechas de naranja.....	23
Figura 3.6: Calendario de cosechas de manzana (%).....	24
Figura 3.7: Distribución departamental de cosechas de manzana (%)	24
Figura 3.8: Calendario de cosechas de papaya (%)	25
Figura 3.9: Distribución departamental de cosechas de papaya (%)	25
Figura 3.10: Calendario de cosechas de piña (%).....	26
Figura 3.11: Distribución departamental de cosechas de piña (%).....	26
Figura 3.12: Calendario de cosechas de mandarina (%).....	26
Figura 3.13: Distribución departamental de cosechas de mandarina (%).....	27
Figura 3.14: Calendario de cosechas de plátano (%).....	27
Figura 3.15: Distribución departamental de cosechas de plátano (%).....	27
Figura 3.16: Calendario de cosechas de palta (%).....	28
Figura 3.17: Distribución departamental de cosechas de palta (%).....	28
Figura 3.18: Calendario de cosechas de mango (%).....	29
Figura 3.19: Distribución departamental de cosechas de mango (%).....	29
Figura 3.20: Calendario de cosechas de arándano (%)	30
Figura 3.21: Distribución departamental de cosechas de arándano (%).....	30
Figura 3.22: Calendario de cosechas de fresa (%).....	30
Figura 3.23: Distribución departamental de cosechas de fresa (%).....	31
Figura 3.24: Calendario de cosecha de chirimoya (%)	31
Figura 3.25: Distribución departamental de cosecha de chirimoya (%).....	32
Figura 5.1: Página web de Mercados Fruver	55
Figura 5.2: Simulación de compra	56
Figura 5.3: Página web - Freshmart.....	58
Figura 5.4: Página web - Wong	60
Figura 5.5: Página web - Vivanda.....	61
Figura 6.1: FODA.....	61
Figura 7.1: Aspectos diferenciadores de “K-serito”	68
Figura 7.2: Logotipo “K-serito”	72

Figura 8.1: Unidad de transporte.....	76
Figura 8.2: Procesos del negocio	80
Figura 8.3: Proceso de distribución	81
Figura 8.4: Organigrama funcional	83
Figura 9.1: Porcentaje de depreciación	104

LISTA DE TABLAS

Tabla 3.1. Sentencias del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas en el Tribunal Constitucional	20
Tabla 4.1. Participación del nivel alto y medio alto –hogares por distrito	33
Tabla 4.2. Mercado potencial.....	37
Tabla 4.3. Resultado pregunta N° 6 de encuesta aplicada ¿Realiza compras online?	38
Tabla 4.4. Resultado pregunta N° 7 de encuesta ¿Qué productos suele comprar vía online?	38
Tabla 4.5. Mercado disponible.....	39
Tabla 4.6. Resultado de la pregunta N° 27 de encuesta - Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado del nuevo concepto ¿qué tan interesado estaría en comprar en K-serito?	39
Tabla 4.7. Mercado efectivo	40
Tabla 4.8. Crecimiento de la producción nacional de frutas.....	40
Tabla 4.9. Crecimiento promedio	41
Tabla 4.10. Nivel de participación.....	41
Tabla 4.11. Mercado Objetivo	41
Tabla 4.12. Resultado de la pregunta 11 de la encuesta - Frecuencia de compra en mercado mayorista	42
Tabla 4.13. Resultados de la pregunta 19 de la encuesta - Gasto semanal en compra de frutas	42
Tabla 4.14. Distribución canasta de frutas Kg.....	43
Tabla 4.15. Cuantificación anual de la demanda en kilos.....	44
Tabla 4.16. Preferencia por tipo de fruta - pregunta 18 de la encuesta.....	44
Tabla 4.17. Demanda por tipo de fruta - kilos	45
Tabla 4.18. Cuantificación anual de la demanda en número de pedidos	45
Tabla 4.19. Resumen: cálculo de demanda.....	46
Tabla 4.21. Programación de ventas del primer año 2019 - en número de pedidos	50
Tabla 4.23. Programación de ventas del tercer año 2021 - en número de pedidos.....	51
Tabla 4.24. Programación de ventas del cuarto año 2022 - en número de pedidos.....	51
Tabla 5.1. Cuadro comparativo de precios año 2017.....	62
Tabla 7.1. Precio promedio del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas según producto - kilogramo	70
Tabla 7.2. Margen por kilo y por tipo de fruta.....	71
Tabla 8.1. Planilla total	89
Tabla 9.1. Activo fijo depreciable - producción	92
Tabla 9.2. Inversión en activo fijo depreciable - administración.....	92
Tabla 9.3. Inversión en activo fijo depreciable - ventas	93
Tabla 9.4. Tabla resumen - Inversión año 0.....	93
Tabla 9.5. Activo fijo intangible	93
Tabla 9.6. Flujo de ingresos y egresos del año 1	95
Tabla 9.7. Capital de trabajo	98

Tabla 9.8. Gasto de adecuación	99
Tabla 9.9. Gasto de capacitación	99
Tabla 9.10. Evento de lanzamiento	100
Tabla 9.11. Gastos Pre operativos.....	101
Tabla 9.12. Estructura de inversiones	101
Tabla 9.13. Estructura de financiamiento	101
Tabla 9.14. Aporte por socio.....	102
Tabla 9.15. Precio de venta y margen por kilo de fruta	102
Tabla 9.16. Programa de ventas de frutas anual	103
Tabla 9.17. Ingresos anuales por comisión	103
Tabla 9.18. Programa anual de ventas por pedidos.....	103
Tabla 9.19. Ingresos anuales por delivery.....	103
Tabla 9.20. Total ingresos anuales.....	104
Tabla 9.21. Valor de desecho de activos fijos.....	105
Tabla 9.22. Recuperación de capital de trabajo	106
Tabla 9.23. Precio de packaging por pedido	106
Tabla 9.24. Proyección anual de costo de packaging	107
Tabla 9.25. Presupuesto de mano de obra S/.	107
Tabla 9.26. Distribución de las áreas del local por función en m2.....	108
Tabla 9.27. Distribución de costos comunes	108
Tabla 9.28. Costos indirectos de fabricación	109
Tabla 9.29. Gasto de administración.....	110
Tabla 9.30. Gasto de venta.....	110
Tabla 9.31. Gasto de promoción y publicidad	111
Tabla 9.32. Comisiones por transacción	111
Tabla 9.33. Depreciación de activos fijos	112
Tabla 9.34. Cuadro de depreciación acumulada	112
Tabla 9.35. Cuadro resumen de depreciación	113
Tabla 9.36. Amortización de intangibles	113
Tabla 9.37. Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros	115
Tabla 9.38. Flujo de caja operativo	116
Tabla 9.39. Flujo de caja de capital	116
Tabla 9.40. Flujo de caja económico proyectado.....	117
Tabla 9.41. Promedio aritmético $R_m - R_f$	118
Tabla 9.42. Beta apalancada	118
Tabla 9.43. COK apalancado	118
Tabla 9.44. Datos para hallar WACC	119
Tabla 9.45. Evaluación económica	120

AGRADECIMIENTOS

A nuestros asesores Cecilia Esteves y Ricardo Salinas, por su adecuada orientación y apoyo constante a lo largo de la tesis. Además por sus valiosos aportes en el ámbito profesional, académico y personal.

A todos los profesores de ESAN que nos brindaron todos sus conocimientos y profesionalismo durante la carrera. Un particular reconocimiento al Dr. César Neves, por su valioso aporte en el desarrollo de nuestras competencias profesionales y por su calidad como maestro.

A los comerciantes del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas que abiertamente brindaron información acerca de sus procesos y que respondieron con entusiasmo cada una de nuestras preguntas.

En general a todas aquellas personas e instituciones que brindaron información para la elaboración del presente plan de negocio.

ROSA MARLIN ARIETA LAYA

Licenciada en Administración, con estudios de Maestría en Gestión Empresarial y experiencia laboral y especialización en gestión, planeamiento y Recursos Humanos. Cuento con capacidad de análisis, pensamiento estratégico, trabajo en equipo y adaptación para trabajar en entornos exigentes.

FORMACIÓN PROFESIONAL

- 2016 - 2018** **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – Esan**
Maestría en Gestión Empresarial
- 2013 – 2014** **Cámara de Comercio de Lima**
Diplomado en Recursos Humanos
- 2008 – 2012** **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**
Administración

EXPERIENCIA LABORAL

- 2016-2018** **CALZADO PAEVSAC**
Empresa peruana dedicada a la fabricación y comercialización de calzado y artículos de cuero para damas, con 40 años en el mercado.
Coordinadora Administrativa
- Coordinación y verificación de condiciones de trabajo del personal y ser el nexo entre trabajadores y Gerencia General, proponer mejoras en las áreas de producción, administración y ventas.
 - Control y seguimiento del cumplimiento de objetivos de las áreas de producción. Definición de flujos de trabajo y procedimientos. Velar por el cumplimiento del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - Supervisión y visita a tiendas, velar por la presentación e imagen de las tiendas de la empresa, arqueo de cajas, evaluación del desempeño del personal.
 - Generación de documentación (Manuales, procedimientos, formatos de control y evaluación, entre otros). Seguimiento y coordinaciones administrativas: Trámites administrativos, atención de inspecciones, tramitación de licencias municipales, coordinación con proveedores, entre otros.
- 2014 – 2016** **VIETTEL PERU SAC**
Bitel, marca de la empresa de origen vietnamita que ofrece el servicio de telecomunicaciones con cobertura a nivel nacional.
Jefe de Administración
- Supervisión y control de las funciones de Recursos Humanos, Legal, Planificación y Administración en la sucursal.
 - Administración y control de contratos de trabajo y de locación de servicios.

- Atención de diligencias laborales de Sunafil.
- Dirigir y gestionar el proceso de selección, inducción y evaluación de personal.
- Brindar capacitaciones sobre cambios en las políticas de comisiones y bonos al personal del área comercial. Coordinar incentivos de reconocimiento al personal.
- Control, seguimiento y medición del cumplimiento de acuerdos, objetivos y asignación de tareas semanales y mensuales de la sucursal. Proponer, elaborar y ejecutar las directivas, normas y procedimientos administrativos y disciplinarios. Gestionar licencias, permisos, certificados. Velar por el cumplimiento de la legislación laboral y aplicación de medidas correctivas.
- Evaluar propuestas de proveedores y terceros; negociar y establecer alianzas estratégicas. Supervisar y coordinar los servicios tercerizados (Limpieza y Seguridad). Asegurar el abastecimiento oportuno de los bienes, materiales y productos o servicios generales necesarios en la sucursal.

2013 – 2014 ADECCO PERÚ SA

Consultora en Gestión Humana, presentes en Perú hace 19 años, ofreciendo una amplia variedad de soluciones integrales en el área de Recursos Humanos.

Responsable del trabajador

- Elaboración de la planilla de trabajadores en forma quincena y mensual y registro de remuneración fija y variable (HH.EE., movilidad, alimentación, licencias, ingresos y ceses. etc.) en el sistema de planillas Fractal y Ofiplan.
- Administración de contratos de intermediación (modalidades temporales), tercerización de los trabajadores e interempresas, así como su presentación al MINTRA.
- Realizar las coordinaciones logísticas de los equipos y materiales del personal destacado con las áreas internas y proveedores. Control y pago de vales de alimentos.
- Facturación mensual de la nómina y otros conceptos de la sucursal asignada.

CURSOS Y SEMINARIOS

- Desarrollo Organizacional (2014 – Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN)
- Gestión de Compensaciones (2014 – CENTRUM Católica)
- Seminario en Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital (Universidad Ramon Llull - La Salle, Barcelona)

DENISSE PILARES CARREÑO

Bachiller en Derecho por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con estudios de Maestría en Gestión Empresarial y experiencia laboral en consultoría y asesoría legal a diversas empresas del sector construcción, bancario, servicios, entre otros.

FORMACIÓN PROFESIONAL

2016 - 2018 Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN
Maestría en Gestión Empresarial

2006 – 2013 Pontificia Universidad Católica del Perú
Derecho

EXPERIENCIA LABORAL

2013-2014 ESTUDIO PICON& ASOCIADOS

Estudio de abogados dedicado a brindar asesoría legal tributaria a empresas de diversos sectores.

- Elaboración de proyectos de informes y absolución de consultas.
- Elaboración de recursos de reclamación y apelaciones ante las entidades administrativas correspondientes.
- Seguimiento de procesos y procedimientos en sede judicial y administrativa.

2014 ESTUDIO GUERRA, SALAZAR & VEGA-SOYER

Buffet de abogados que brinda asesoría legal en temas judiciales, societarios, tributario, laboral, entre otros a empresas de diversos sectores.

- Elaboración de proyectos de informes y absolución de consultas tributarias.
- Elaboración de recursos de reclamación y apelaciones ante las entidades administrativas correspondientes.
- Seguimiento de procesos y procedimientos en sede judicial y administrativa.

2015 – 2016 CÓDIGO 55

Empresa dedicada a brindar cursos y capacitaciones tributarias a empresas de diferentes sectores.

- Se brindaba asesoría externa en investigación sobre temas tributarios.

2017 ESTUDIO DURAND

Estudio de abogado dedicado a brindar asesoría legal en temas tributarios, laborales, societarios, judiciales, civiles y de marcas.

- Elaboración de informes y absolución de consultas tributarias, laborales, migraciones, societarias y contractuales.

- Elaboración de recursos de reclamación y apelaciones ante entidades administrativas correspondientes.

CURSOS Y SEMINARIOS

- Organizadora “El Código Civil 30 años después: Evaluación y crítica” (2014 – Asociación Civil Foro Académico)
- Organizadora “Taller de derecho tributario sectorial: minería, hidrocarburos y construcciones” (2014 - Asociación Civil Foro Académico)
- PEE - Programa de Especialización para Ejecutivos (2015 – Escuela de Negocios ESAN)
- World Business Dialogue (2016 – Universidad de Koln - Alemania)
- Seminario en Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital (2017 - Universidad Ramon Llull - La Salle, Barcelona)

CHRISTIAN FELIX PORTILLA BLANCO

Egresado de la carrera de Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola.
Experiencia en el área administrativa y logística.

FORMACIÓN

- 2016 -2017 **ESAN BUSINESS SCHOOL**
Maestría en Gestión Empresarial
- 2010 **UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA**
Bachiller en Administración
- 2006 – 2008 **INSTITUTO DE COMERCIO EXTERIOR ADEX**
Carrera de Comercio Exterior

EXPERIENCIA

Julio 2016 – diciembre

EMPRESA EXPORTADORA TEXTIL RC. KNITSS.R.L
Subgerente administrativo

- Coordinación de funciones entre las áreas.
- Negociación y trato directo con clientes.
- Planeamiento y dirección estratégica del negocio.
- Gestión general de gastos y presupuestos.
- Revisión de informes, reportes y pedidos.

Enero – Mayo 2013

JSP CONSULTING GROUP S.A.
Asistente administrativo

- Revisión y Organización de documentos.
- Control de ingresos y egresos.
- Coordinación con proveedores, generar órdenes de compra y coordinación de pagos.
- Organizar y actualizar base de datos.
- Comunicar requerimientos y solicitudes de clientes.

SEMINARIOS

- Curso de Excel intermedio en Centro de sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería UNI
- Seminario en Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital (Universidad Ramon Llull - La Salle, Barcelona)

KATHERIN LAURA RÍOS VILLALTA

Licenciada de la Facultad de Educación de la PUCP, maestranda en Gestión Empresarial en ESAN, diplomada en Gestión de Proyectos PMI; Segunda especialidad en Gestión y Didáctica de Programas en Educación a Distancia. Experta en Tecnologías Educativas para la Información, Gestión del conocimiento y Aprendizaje.

FORMACIÓN

- 2016 -2017 **ESAN BUSINESS SCHOOL**
Maestría en Administración Empresarial
- 2014 **INSTITUTO PARA LA CALIDAD – PUCP**
Diplomatura en Gerencia y Calidad de Proyectos – PMI
- 2010 **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**
Diplomatura de Segunda Especialidad en Gestión y Didáctica de Programas de Educación a Distancia
- 2002 – 2008 **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**
Licenciada en Educación

EXPERIENCIA

Enero 2017- actualidad

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO – ESCUELA DE POSTGRADO **Jefe de Certificación y Calidad Académica**

- Revisión de la malla generada para los programas.
- Evaluación de selección docente para los programas de abiertos e inhouse.
- Medición del desempeño docente.
- Instrucción a los docentes facilitadores de cada uno de los cursos.

Julio 2016 – diciembre 2016

ENAP Escuela Nacional de Administración Pública **Consultora en gestión y diseño de conocimientos para los cursos del** **PAG- MINEDU**

- Levantamiento de la información para las capacitaciones con los docentes especialistas.
- Revisión y diseño de la plataforma, gestora de contenidos.
- Creación de contenidos y estrategias para la capacitación del Programa de Alta Gerencia para el Ministerio de Educación.
- Diseño instruccional de los cursos para 400 directores de las Ugel's de todas las provincias del Perú.
- Implementación de los cursos en la plataforma virtual de SERVIR.

- Seguimiento y tutoría virtual de los cursos de la malla de aprendizaje.

Agosto 2015 – mayo 2016

YOBEL SUPPLY CHAIN MANAGMENT
Analista Senior Gestión del Conocimiento

- Responsable de la coordinación de diseño de talleres y cursos de capacitación.
- Identificación de las necesidades de capacitación y propuesta de aprendizaje.
- Diseño de los Objetos de aprendizaje de cada uno de los cursos del PAC (Plan anual de capacitación).
- Responsable de gestionar los contenidos del portal de capacitación.
- Desarrollo y coordinación de la experiencia de aprendizaje de las conferencias y talleres.
- Desarrollo de la propuesta de entrenamiento para docentes internos de modo que se asegure uniformizar el conocimiento para todos los países.
- Propuesta de mejora de procesos internos tanto a nivel pedagógico como administrativo.

Setiembre 2015 - diciembre 2015

INSTITUTO DE DOCENCIA UNIVERSITARIA – PUCP
Consultora externa de observación docente – Calidad Educativa

- Responsable evaluar a los docentes de las facultades de Derecho y Gestión Empresarial para el Instituto de docencia.
- Desarrollo de informes y recomendaciones acerca del desempeño docente para la mejora de las actividades didácticas.

Enero 2015 - agosto 2015

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO – ESCUELA DE POSTGRADO
Especialista de Innovación y Educación Blended

- Coordinación del evento de la 'Experiencia de Innovación', programa para el desarrollo de competencias de innovación de los programas de maestría (2015: 420 estudiantes de 13 programas).
- Diseño de las sesiones de aprendizaje y diseño instruccional del material para alumnos de Innovación, experiencia basada en un modelo por competencias, con un enfoque multidisciplinario.
- Apoyo en el desarrollo de lineamientos pedagógicos para el Modelo de Innovación y diseño de experiencias de enseñanza-aprendizaje.
- Coordinación pedagógica para el programa de capacitación virtual para la Unión Europea a través de EUROsociAL y el Ministerio de Trabajo,

el cual en su primera versión ha logrado impactar en 180 profesionales especialistas de empleo a nivel nacional.

Julio 2014 – diciembre 2014

CENTRUM – CATÓLICA

Coordinadora de Producción Educativa- (DI- Plataforma y tutoría)

- Coordinación del equipo compuesto por los especialistas para el desarrollo de cursos virtuales en las maestrías online.
- Coordinación de los cursos y mallas curriculares para las maestrías y cursos Edex de educación ejecutiva, clientes externos; incrementando en cinco meses la producción de cursos en su modalidad virtual en 300%.
- Planificación del desarrollo de los programas de maestrías.
- Co-creación andragógica de CentrumX , plataforma virtual que alberga a 100 mil estudiantes de diversos países.
- Diseño instruccional de cursos MOOCs y de postgrado para las maestrías.

2013- 2014

IO GROUP CANADA

Líder de Proyectos de Capacitación E-learning

- Diseño y propuesta de cursos para diversos clientes: GyM. BCP, Interbank, Ripley, Saga Falabella.
- Coordinación del equipo compuesto por diseñadores instruccionales y diseñadores gráficos para el desarrollo de cursos de capacitación destinados a clientes del sector público y privado.
- Desarrollo de mallas curriculares de capacitación para diversas empresas en relación a sus requerimientos.
- Diseño instruccional de los cursos para diferentes empresas locales.
- Gestionar la creación y desarrollo de los cursos presenciales y a distancia.

2012- actualmente

INFOPUCP

Docente de cursos de extensión y Asesora de Calidad pedagógica

- Asesora Pedagógica externa del área de los cursos de extensión.
- Capacitadora pedagógica de los docentes de las diversas áreas de extensión.
- Elaboración de cursos y mallas curriculares para la formación de docentes externos y de alumnos.

- Docente de los cursos de ofimática para ejecutivos.

2013

**GRAÑA Y MONTERO GYM – Proyecto Gestión de la construcción
Consultora externa de cursos y docente**

- Desarrollo de los contenidos de la Malla curricular para los cursos de Ofimática.
- Editora del material Educativo de los cursos de Office para el programa de Gestión de la Construcción para GyM y Fe y Alegría.
- Diseño instruccional de material educativo.
- Docente de Office para los alumnos del Centro de Capacitación.

2005 – 2012

**COLEGIO PERUANO BRITÁNICO
Profesora de Tecnologías de la Información Nivel Primaria**

- Desarrollo del curso virtual en el uso de Smart Boards para docentes.
- Capacitación a docentes en el uso de iPads como herramienta educativa.
- Desarrollo de libros digitales: iBooks para iPads.
- Docente de Robótica: 1er puesto del premio de Desafío Lego.

2004-2008

DEMOS

Fundadora y encargada del área de apoyo pedagógico

- Desarrollo de proyecto “Las mil caras de la Educación”- PUCP
- Organización de las actividades en el Puericultorio “Juan Vivanco Amorín” – Ayacucho

SEMINARIOS

- Diseño de capacitaciones – CENTRUM Católica
- UX Experiencia del usuario Universidad del Pacífico INSITUM Perú.
- Presentaciones de impacto Universidad del Pacífico
- Curso de Derecho de autor y materiales - PUCP
- Memory course. Tony Buzan – Henley- Londres
- Una introducción del PEP. IB Organización del Bachillerato Internacional.
- Collaborative Planning in the PYP. IB Organización del Bachillerato Internacional.

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente, los hábitos de consumo de las personas están cambiando, estas buscan alternativas de compra que les permita encontrar variedad de frutas, de calidad a un buen precio. Sin embargo, pese a que Lima Metropolitana cuenta con mercados mayoristas de frutas que presentan los atributos que buscan los consumidores, estos no son considerados como alternativas de compra por limitaciones en el traslado, el difícil acceso, seguridad, entre otros. Como resultado, no existe en el mercado un canal que le permita al comerciante mayorista ofrecer directamente sus productos al consumidor final.

Ante esa oportunidad, el objetivo de esta investigación es desarrollar un plan de negocios para la comercialización de frutas a través de la implementación de un nuevo canal de distribución para el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, sirviendo como intermediario entre los vendedores mayoristas y los consumidores.

La metodología empleada para el conocimiento del mercado consistió en una investigación cualitativa y cuantitativa. El estudio cualitativo estuvo comprendido por un focus group, el cual se empleó para obtener información sobre las variables que influirían en la aceptación de la idea de negocio, obtener indicios sobre sus hábitos de consumo de frutas y sobre las características que el cliente espera del negocio. El estudio cuantitativo estuvo comprendido por la aplicación de un cuestionario a 384 jefes de familia pertenecientes a los distritos de Lima Metropolitana: Miraflores, La Molina, San Borja, San Isidro y Surco.

Se realizó la estimación del mercado objetivo, en un escenario conservador, el cual permitió obtener la proyección de ingresos, en función a las ventas en kilogramos de fruta y cantidad de pedidos a realizarse a través del canal de intermediación.

Asimismo, como resultado del estudio de mercado, se identificaron dos competidores directos, siendo uno de ellos “Mercados Fruver” el cual ofrece enviar sus productos (frutas y verduras) a los hogares de los consumidores brindando comodidad y accesibilidad como su principal atributo, sin embargo, los precios de sus productos son

superiores a los del mercado. El otro competidor directo es “Freshmart”, el cual ofrece productos perecederos, brindando en su mayoría frutas y verduras orgánicas, y no perecederos a los hogares de manera práctica y rápida, sin embargo, está dirigido a un nivel socioeconómico alto, por lo que sus precios son superiores en comparación a cualquier supermercado.

Frente a la competencia y exigencias del mercado, el nuevo canal de distribución, al cual se llamará “K-serito”, si bien ofrecerá precios competitivos y menores al del mercado, tiene como estrategia genérica la diferenciación brindando un servicio que presenta como principales atributos la calidad, higiene y accesibilidad. Para ello, se asegurará la estandarización de la calidad de la fruta con proveedores seleccionados y una importante etapa preoperativa y operativa que permitirá el uso de la tecnología de la información para acercar a los consumidores al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, brindando una entrega oportuna, buscando transmitir confianza y familiaridad entre el cliente y la empresa, enfatizando la procedencia de los productos del mercado mayorista.

Para el lanzamiento de la empresa se elaboró el plan de marketing, se desarrolló del plan de operaciones y la evaluación financiera.

La recuperación de capital, será al final del periodo de evaluación, que es de 5 años y se espera obtener una rentabilidad operativa creciente y por encima del 40% anual al quinto año. Se incluye una valorización de la inversión, con datos de ventas y costos relevantes que arrojan un VAN económico de S/ 802,572 con una TIR económica de 139.86% lo cual permitiría recuperar la inversión inicial.

Como se observa, el entorno y las condiciones del negocio son favorables y atractivos, y se espera que se obtenga la rentabilidad esperada debido a la posibilidad de lograr participación del mercado a través de la diferenciación del producto y servicio ofrecido.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El diario Gestión el 22 de setiembre de 2017, respecto al estudio de Kantar Worldpanel, indicaba que las bodegas habían empezado a desplazar a los supermercados como canal de compra al por mayor, pues la desaceleración de la economía del país estaba haciendo que los hogares buscaran hacer más eficientes sus gastos (2017).

De lo señalado por el estudio de Kantar Wolrdpanel se puede notar que los hábitos de las personas están cambiando, pues ahora buscan mejores alternativas de ahorro al realizar sus compras. Entonces cabe preguntarse ¿por qué los consumidores no tienen como alternativa de compra a los mercados mayoristas, si es que estos cuentan con buenos precios?

En lo que respecta a frutas, el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas es conocido como uno de los más importantes abastecedores de fruta en Lima Metropolitana, sin embargo, las personas no lo ven como una alternativa de compra. Entre las posibles razones por las cuales los consumidores finales no realizan sus compras en el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, se puede señalar lo siguiente:

- ✓ Se necesita contar con transporte para el traslado de sus productos, lo cual a la vez resulta ser una desventaja, pues los mercados mayoristas en su mayoría no cuentan con espacios para estacionamientos.
- ✓ En caso de no contar con transporte los consumidores se enfrentan a la búsqueda de un taxi que sea seguro y que cuente con el tamaño necesario para trasladar sus productos.
- ✓ Los mercados mayoristas se encuentran en áreas que no son de fácil acceso en los distritos como Santa Anita, La Victoria, entre otros.
- ✓ Los mercados mayoristas solo aceptan pago en efectivo y no tarjetas de crédito.

De lo anteriormente señalado, se observa que para el consumidor peruano, los mercados mayoristas no son alternativas de compra, debido a su difícil acceso y por temas de seguridad. Así los mercados mayoristas son percibidos como aquellos que se encargan de abastecer a las bodegas, restaurantes o a los mercados minoristas.

1.2 Planteamiento del problema

Tomando en cuenta lo señalado previamente en la sección 1.1, se sabe que los mercados mayoristas no son una alternativa de compra para el consumidor de frutas peruano, ello debido a la inseguridad y lejanía de los mismos, por lo que éste se ve obligado a comprar en lugares más cercanos, como el mercado de su distrito o en el supermercado más cercano.

1.3 Oportunidad del negocio y empresa propuesta

Establecer un nuevo canal de distribución para el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas puede ser una buena oportunidad de negocio, pues al conectar directamente al comerciante mayorista con el consumidor final, el precio de la fruta baja significativamente, pues dentro del proceso se estaría prescindiendo del minorista (el vendedor del mercado distrital o el supermercado) lo cual es atractivo para el consumidor.

En el presente plan de negocio se propone el uso de una plataforma web para conectar a los comerciantes del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas con el consumidor final. En este sentido, cuando el consumidor final realice un pedido a través de una plataforma web, el comerciante recibirá la orden y preparará el pedido, posteriormente nuestra empresa, “recolectará” el pedido y lo entregará en el hogar del consumidor final.

1.4 Objetivos generales y específicos

1.4.1 *Objetivos generales*

Evaluar la sostenibilidad de un plan de negocio para el lanzamiento y puesta en marcha de una empresa dedicada a la distribución de frutas del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas dirigida a hogares de Lima Metropolitana de estratos socioeconómicos alto y medio alto, sirviendo como intermediario entre los vendedores mayoristas y los consumidores.

1.4.2 *Objetivos específicos*

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, así como sobre todas las alternativas en que los hogares de los estratos poblacionales alto y medio alto de Lima Metropolitana se proveen de frutas.
- ✓ Analizar la oferta competitiva, por un lado a los competidores directos quienes también distribuyen y/o comercializan frutas a los hogares de Lima Metropolitana (hogares de estratos socioeconómicos alto y medio alto), y por otro lado, a los competidores potenciales.
- ✓ Estimar la demanda del servicio de intermediación que se brindará, determinar el perfil de los consumidores finales (hogares de los estratos socioeconómicos alto y medio alto), y medir su aceptación y disposición a pagar a través de un medio electrónico.
- ✓ Definir un modelo de negocios, determinando el diseño del servicio y sus atributos principales y secundarios, de tal forma que se adecue a las necesidades de los consumidores finales (hogares de estratos socioeconómicos alto y medio alto), de forma práctica, confiable y a buen precio.
- ✓ Proponer las estrategias para el lanzamiento y posterior funcionamiento de la empresa: plan de marketing, ventas, operaciones.
- ✓ Elaborar el plan financiero y la evaluación económica del negocio propuesto.

1.5 Metodología

- ✓ Para realizar el diagnóstico de la situación del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas se plantea realizar una investigación de mercados secundaria, de tal forma que permita conocer en amplitud cómo opera el mercado mayorista.
- ✓ Para analizar la oferta competitiva, se realizará la búsqueda y recopilación de información documentada de organismos e instituciones relacionadas, bibliotecas públicas y privadas, así como de a través de internet, sobre los principales mercados de frutas y empresas dedicadas a la distribución de frutas a los hogares de Lima Metropolitana.
- ✓ Para estimar la demanda del servicio de intermediación que se plantea realizar una investigación de mercados, la cual consiste en dos etapas: una cualitativa para identificar las variables que influirían en la aceptación por parte de los posibles consumidores finales; y una etapa cuantitativa para estimar la intención de compra y verificar los hallazgos de la investigación cualitativa.

▪ **Análisis Cualitativo**

- a. **Instrumento:** La investigación cualitativa consiste en realizar un focus group. La guía de pautas aplicada en el focus group se muestra en el anexo 10.
- b. **Justificación y metodología:** La aplicación de esta técnica permite obtener información sobre las variables que influirían en la aceptación de los posibles consumidores finales en Lima Metropolitana, sobre sus hábitos de consumo de frutas y sobre la aceptación del concepto de negocio.

Concepto de negocio:

“Si deseas comprar frutas de buena calidad y a un buen precio, todo ello lo podrás encontrar en “K-serito”, pues a través nuestra página web podrás adquirir la gran variedad de frutas del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas de forma directa, solo tendrás que pagar por los productos seleccionados y el

servicio de delivery. Desde la comodidad de tu hogar y frente a tu computadora podrás realizar tu pedido y te lo llevaremos a tu hogar"

c. Objetivos:

Conocer el grado de aceptación o rechazo por parte de los posibles consumidores finales de Lima Metropolitana sobre el uso de una plataforma web para la compra de frutas. Asimismo, se busca determinar las características del servicio que el cliente espera, la frecuencia de uso del servicio y las variables que influyen al momento de la compra.

d. Muestra: Se realizó la dinámica el 22 de diciembre de 2017 a un grupo de 8 personas. El perfil de las personas se muestra a continuación:

- Hombres y Mujeres que tengan decisión de compra en su hogar, 25 a 50 años
- Personas de nivel socioeconómico alto y medio alto.
- Personas con preferencias relacionadas a las compras por internet.

e. Método de selección: Los participantes en las dinámicas de grupo fueron seleccionados a partir de un muestreo por conveniencia, cuyos integrantes se indica en el anexo 10.

▪ **Análisis Cuantitativo:**

a. Instrumento: La investigación cuantitativa consiste en realizar una encuesta, cuyo modelo se encuentra en el anexo 11.

b. Justificación y metodología: La aplicación de esta técnica permite conocer el perfil de los posibles consumidores, frecuencia de compra, preferencias, qué tan dispuestos estarían en utilizar el servicio ofrecido, entre otros factores, los cuales permitirán estimar la demanda efectiva.

c. Muestra:

Se aplican las encuestas del 7 al 27 de diciembre de 2017 a la muestra determinada de la siguiente manera:

Se utiliza la fórmula de población infinita (mayor a 100,000), se asume un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.

Fórmula cálculo de muestra

$$n = \frac{Z^2 * (P * Q)}{E^2}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza

E: margen de error

P: Probabilidad de aceptación

Q: Probabilidad de rechazo

Utilizando la fórmula anterior, se obtiene la muestra de 384.25 que se redondea a 384 personas.

- ✓ Para definir el modelo de negocios, se desarrolla un plan de marketing y operaciones, para la implementación de este nuevo canal de distribución para el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, que permita desarrollar una estrategia competitiva.
- ✓ Para establecer las estrategias para el lanzamiento y funcionamiento de la empresa, el plan de negocio se enfoca en el marketing digital, asimismo, se tendrá un enfoque en marketing de servicios y atención al cliente, que permita que los consumidores puedan valorar la propuesta de valor. En el plan de operaciones se diseñará el conjunto de actividades que intervendrán durante el proceso de intermediación entre los vendedores del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas y los consumidores; asimismo, se realizará un análisis específico para determinar la forma más eficiente para distribuir y seleccionar productos perecibles.
- ✓ Para elaborar el plan financiero, se elaboran proyecciones de ventas, flujos de caja y se evalúa la viabilidad económica del proyecto.

1.6 Alcances y limitaciones

1.6.1 Alcances

- ✓ Los clientes objetivos son aquellas personas que pertenecen a los estratos socioeconómicos alto y medio alto, que consumen frutas de manera regular y que la adquieren en los diferentes canales de comercialización.
- ✓ El presente trabajo se desarrollará en el ámbito de Lima Metropolitana, específicamente respecto a los distritos de La Molina, San Borja, Santiago de Surco, San Isidro y La Molina.

1.6.2 Limitaciones

Para la elaboración del presente plan de negocio se tomó en cuenta la siguiente limitación, la cual no fue considerada insuperable, pero sí a tomar en cuenta:

- ✓ Si bien se encontró información del estado, MINAGRI, sobre el consumo per cápita por día, no se encontró el consumo anual por kilos actualizado, salvo el estudio del INEI para los años 2008 y 2009. Es por ello que para estimar la demanda de frutas por kilos se tomó en cuenta la estacionalidad de la cosecha de frutas en el 2017 y la estacionalidad de la demanda, según las preferencias por cada fruta obtenida en el estudio de mercado.

1.7 Justificación y contribución

1.7.1 Justificación

Tal como se mencionó, actualmente, los hogares peruanos no tienen acceso a frutas de buena calidad, los cuales además puedan ser adquiridos a un buen precio, pues actualmente la mayoría compra frutas de buena calidad en supermercados a precios bastante alto, como Wong y Vivanda, o compra frutas a un precio bajo, pero de baja calidad, como Tottus o Metro. Asimismo, si bien los mercados mayoristas, siendo el principal abastecedor de frutas el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, ofrecen frutas de buena calidad a un precio más bajo que los supermercados, las personas no los perciben como una alternativa de compra, pues los mercados mayoristas son de difícil acceso, situándose la mayoría en Distritos como La Victoria o Santa Anita.

Por otro lado, los comerciantes del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas tienen entre sus canales de distribución a pequeños minoristas, supermercados, empresas comercializadoras de fruta, llegando así la fruta al consumidor final con un precio más elevado al que correspondería si dicho consumidor lo adquiriese directamente del mercado mayorista.

En consecuencia, este plan de negocios planteará integrar la tecnología en un sector tradicional, como es el de la comercialización de frutas, implementando un nuevo canal de distribución al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas a través de una plataforma web, la cual será proporcionada por nuestra empresa.

1.7.2 Contribución

La contribución del presente plan de negocio son los siguientes:

- ✓ Una propuesta para que el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas pueda contar con un nuevo canal de distribución, la cual será proporcionada por nuestra empresa en atención a la alianza estratégica que se negociará con ellos (principal proveedor), teniendo acceso a una mayor cantidad de consumidores (hogares). Asimismo, luego de analizar los resultados del funcionamiento del mercado mayorista, dicha información servirá para futuras investigaciones o aplicaciones.
- ✓ Una propuesta para que la integración de la tecnología en los mercados mayorista de productos perecibles sirva como un modelo de negocio a replicar en el futuro sobre otro tipo de perecibles como verduras y carnes.
- ✓ Se realizará una evaluación en el uso de medios de pago electrónicos en los grupos de consumidores de los estratos socioeconómicos alto y medio alto.
- ✓ Se discutirá los canales de comercialización tradicional y su posible evolución para abarcar grupos de consumidores más amplios que exigen mayor valor agregado en el contexto de los grupos poblacionales de ingresos medios en Lima Metropolitana.
- ✓ También forma parte de la contribución, todos los aportes de la tesis, sistematización de la información existente sobre el mercado de frutas, resultados de la investigación de mercado, propuesta y evaluación de la empresa, etc.

CAPÍTULO 2. MARCO DE ANÁLISIS

2.1 Consumo de frutas en los hogares de Lima Metropolitana

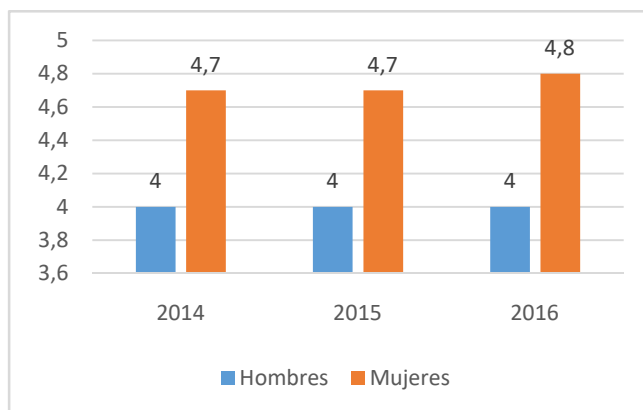
La Organización Mundial de la Salud, en adelante OMS, ha señalado que las frutas y las verduras son componentes esenciales para una dieta saludable, y un consumo diario suficiente de ellas podría contribuir a la prevención de enfermedades importantes, como las cardiovasculares y algunos cánceres (Organización Mundial de la Salud, 2016). Así, la misma organización ha recomendado consumir más de 400 gramos de frutas y verduras al día para así mejorar la salud general y poder reducir el riesgo de determinadas enfermedades no transmisibles.

En el caso peruano, el Instituto Nacional de Estadística e Informática, en adelante INEI, ha señalado en su documento “Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles, 2016”, que en el Perú personas de 15 y más años de edad manifestaron haber consumido fruta entera en trozos en promedio durante 4.4 días, promedio que resulta mayor al del año 2015 que fue de 4.3 (INEI, 2016a).

2.1.1 Promedio de días a la semana de consumo de frutas

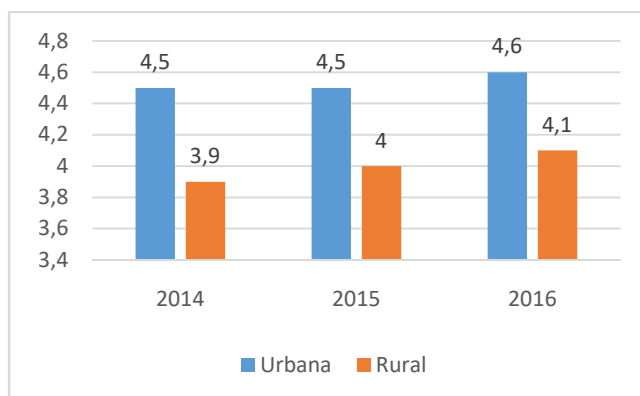
De la figura 2.1 se puede apreciar que el promedio de días a la semana de consumo de frutas es mayor en las mujeres que en los hombres, de igual manera en la figura 2.2 se aprecia que el promedio es mayor en el área urbana a diferencia del área rural.

Figura 2.1. Promedio de días a la semana de consumo de frutas - Hombre y mujer



Fuente: INEI – Encuesta demográfica y de Salud Familiar

Figura 2.2. Promedio de días a la semana de consumo de frutas - Urbano y rural



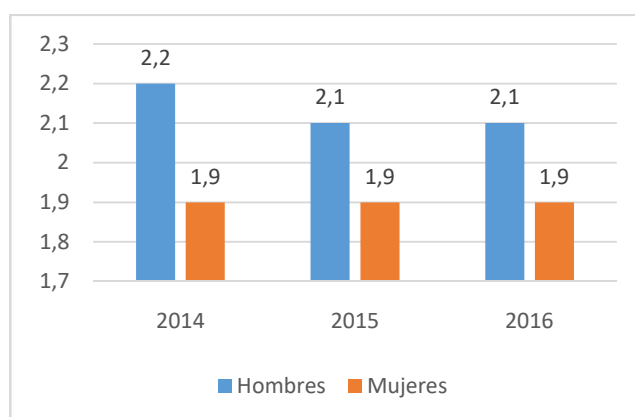
Fuente: INEI – Encuesta demográfica y de Salud Familiar

2.1.2 Promedio diario de consumo de porciones de fruta

Respecto al promedio diario de consumo de porciones de fruta por hombres y mujeres en el Perú, el INEI ha señalado que las personas de 15 y más años consume un promedio de 2.0 porciones de fruta al día, entendiéndose por porciones a una unidad, tajada, racimo o puñado.

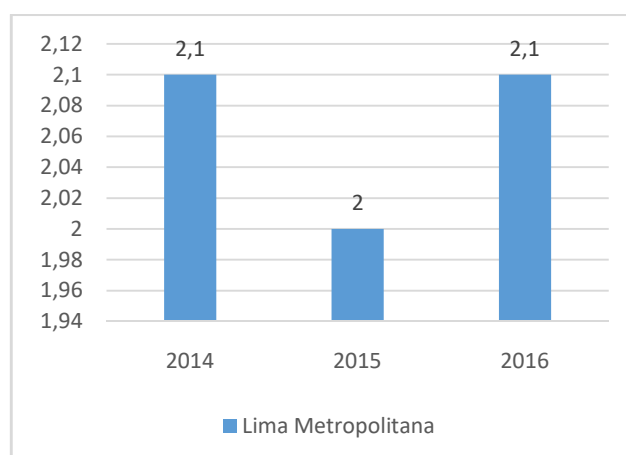
Como se puede apreciar en la figura 2.3, en el año 2016 los hombres consumieron un promedio diario de 2.1 frutas mientras que las mujeres 1.9, y en Lima Metropolitana el promedio de consumo en el año 2016 es de 2.1 frutas, tal como se aprecia en la figura 2.4 por lo que se puede señalar de manera general que el consumo de frutas es bajo en Perú. En atención a ello, el Ministerio de Agricultura y Riego (2017b) a través de la Resolución Ministerial N° 028-2017 lanzó la “Semana Nacional de las Frutas y Verduras”, con la finalidad de promover el consumo de alimentos saludables como frutas y verduras.

Figura 2.3. Promedio diario de consumo de frutas - Hombre y mujer



Fuente: INEI – Encuesta demográfica y de Salud Familiar

Figura 2.4. Promedio diario de frutas - Lima Metropolitana

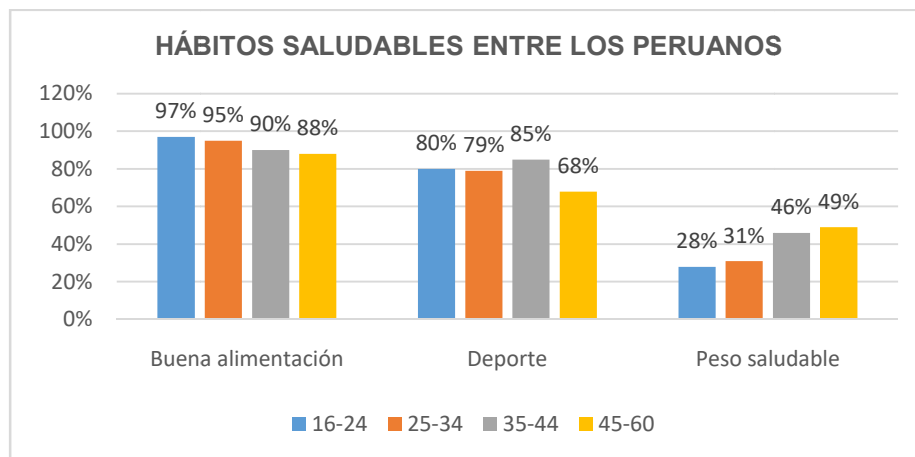


Fuente: INEI – Encuesta demográfica y de Salud Familiar

Por otro lado, según un estudio de Arellano Marketing sobre estilo de vida saludable mostró el perfil del consumidor peruano considerado muy saludable, el cual en su mayoría son hombres entre los 25 y 44 años, teniendo un consumo de 10 variedades de frutas y 20 de verduras en su dieta habitual (GESTIÓN, 2016).

Tal como se aprecia en la figura 2.5, tener una buena alimentación es considerado importante por las personas de 16 a 60 años.

Figura 2.5. Hábitos saludables entre los peruanos

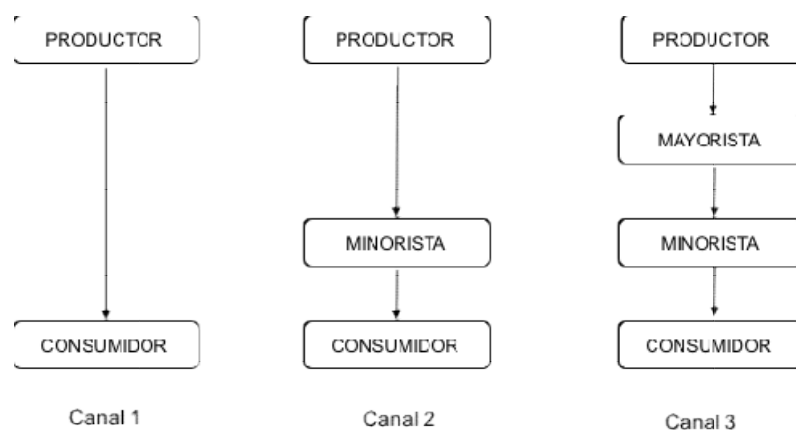


Fuente: Arellano Marketing (2016)

2.2 Canales de distribución del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas

Un canal de distribución, o de marketing, consiste en un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios. Asimismo, se entiende por canal de distribución directo al que no tiene niveles de intermediarios pues la compañía vende directamente a los consumidores; y por canal indirecto al que incluye a uno o más intermediarios (Kotler & Armstrong, 2012).

Figura 2.6. Canales de distribución



Fuente: Kotler, P. & Armstrong, G. *Marketing* (2012)

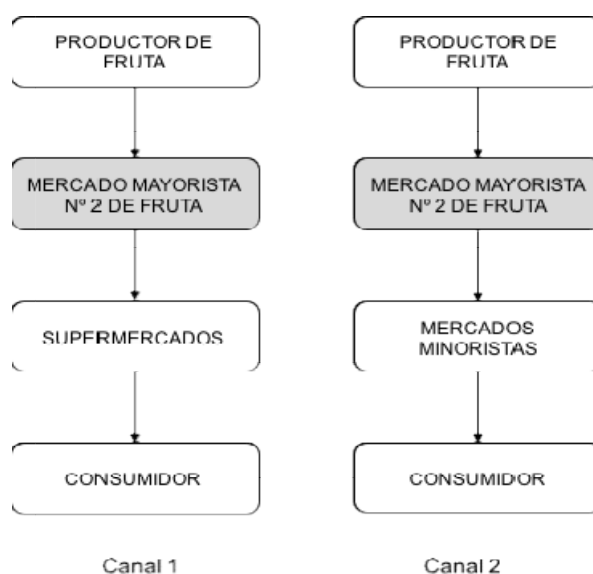
La figura 2.6 muestra los tres tipos tradicionales de canales de distribución. Así, el canal no se encuentra compuesto por ningún intermediario, por lo que el productor

vende de manera directa a los consumidores. El canal 2 por el contrario se encuentra compuesto por un intermediario, el minorista, quienes el nexo entre los productores y los consumidores. Finalmente, el canal 3 contiene dos intermediarios, mayorista y minorista, el mayorista quien compra y almacena grandes cantidades de productos y lo distribuye a los minoristas, quienes finalmente venden a los consumidores.

Es preciso tomar en cuenta que en los mercados mayoristas, como el caso del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, si bien se encargan de abastecer a mercados minoristas, bodegas, restaurantes, entre otros negocios, también abastecen al consumidor final que se va al mismo a realizar sus compras semanales.

En el caso del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, sus canales de distribución son los que se indican en la figura 2.7.

Figura 2.7. Canales de distribución del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas



Fuente: Elaboración propia en base a información del MINAGRI (2017a)

Como se puede apreciar, el Mercado de Mayorista N° 2 de Frutas cuenta con dos canales de distribución. El canal 1 se encuentra compuesto por el productor de fruta quien realiza el traslado de las frutas al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas y este vende a los supermercados que se los requiera para finalmente ellos venderlo al

consumidor. Por otro lado, se tiene el canal 2, el más tradicional, a través del cual el Mercado de Mayorista N° 2 de Frutas vende a los minoristas, mercados de barrio y algunos casos bodegas, quienes finalmente venderán al consumidor final. Cabe señalar que, existen algunos consumidores finales que sí van directamente a comprar su frutas y verduras en el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas.

2.3 Desarrollo del comercio electrónico en el Perú

Actualmente, el comercio electrónico en el país ha permitido el desarrollo de modelos de negocio, que integran y aprovechan el uso de la tecnología para lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Según Laudon y Traver (2014), se puede definir al *e-commerce* o al comercio electrónico como al intercambio de productos o servicios a través de medios electrónicos. De igual manera, Cuervo, Cárdenas, García & Limo (2014), señalan que el comercio electrónico supone necesariamente un intercambio comercial (dinero) entre empresas y personas. Este intercambio se produce gracias a la información digital sobre diferentes productos y servicio, al correspondiente pedido por internet y a la coordinación de la distribución de dicho producto o servicio.

Asimismo, Laudon y Traver (2014) señalan que existen cinco tipos de comercio electrónico:

- ✓ B2C – Business to Consumer: las empresas tienen un vínculo directo con los consumidores.
- ✓ B2B – Business to Business: refiere a la relación comercial entre empresas.
- ✓ C2C – Consumer to Consumer: es la relación comercial entre consumidores, como el caso de Mercado Libre.
- ✓ P2P – Peer to Peer: refiere a la interconexión entre determinados ordenadores, mediante los cuales los participantes podrán compartir información.
- ✓ M-Commerce – Mobile Commerce: consiste en la transferencia de bienes y servicios a través de dispositivos móviles.

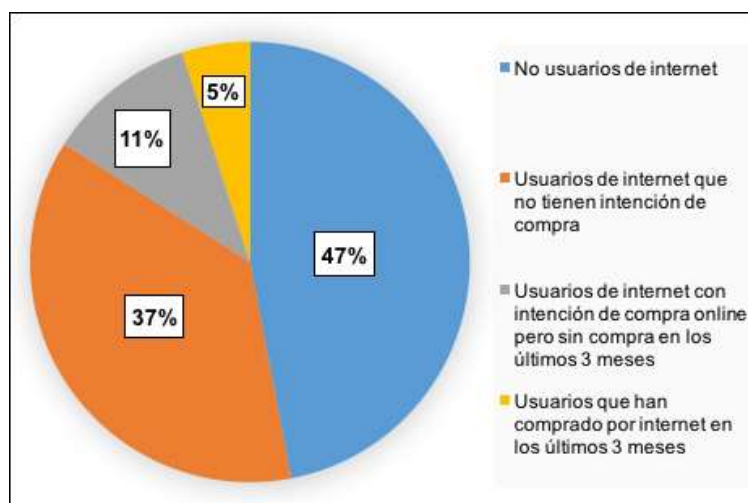
2.3.1 Comercio electrónico en el Perú

Según IPSOS (2017a), respecto al comercio electrónico para el año 2017, siendo el perfil de estudio un hombre de 31 años de niveles socioeconómicos A, B y C, trabajador, dependiente que usa internet todos los días y pertenece a alguna red social, ha señalado lo siguiente:

- ✓ Estima que el 10% del Perú compra por internet, es decir 3'273,732 personas han realizado un pedido, reserva o compra de algún producto o servicio por la web.
- ✓ El 57% compra desde su Smartphone.
- ✓ El 57% compra en plataformas de compra y venta, mientras que el 37% restante compra en la tienda de un producto o marca.
- ✓ El comprador promedio pertenece al nivel socioeconómico ABC y es hombre que bordea los 30 años y que trabaja como dependiente.
- ✓ A nivel generacional, se trataría de un Millennial o Generación Y.

Respecto al actual estado de las *e-commerce*, GFK (2017) manifiesta que los usuarios que han comprado por internet en los últimos tres meses representa un 5%, mientras que los usuarios de internet con intención de compra online pero sin compra en los últimos tres meses es de 11%, de acuerdo a lo que se aprecia en la figura 2.8.

Figura 2.8. Tendencias de las e-commerce en el Perú



Fuente: GFK–Tendencias del e-commerce en el Perú

Asimismo, GFK respecto a las barreras del *e-commerce* ha señalado lo siguiente:

- ✓ El 19% tiene temor a que no llegue el producto que solicitó.
- ✓ El 19% tiene temor a que el producto sea diferente al ofertado.
- ✓ El 17% prefiere a hablar con el vendedor.
- ✓ El 13% teme el mal uso de sus datos.
- ✓ Al 11% el proceso le parece complicado.
- ✓ Al 7% no está de acuerdo con los costos de envío.
- ✓ El 3% cree que las devoluciones o cambios son complicadas.

2.3.2 Perfil del internauta peruano

El 25 de abril de 2017 IPSOS (2017b) presentó el estudio, Perfil del internauta 2017, en donde describía las principales características del internauta peruano a través de perfiles según género, edad, ocupación, nivel de conexión a internet, comportamiento en línea, entre otros, señalando así lo siguiente:

- ✓ El internauta peruano representa el 42% del total de la población peruana y el 65% del Perú urbano entre los 8 y 70 años.
- ✓ Los adolescentes y adultos se conectan entre 5 a 7 veces por semana a internet y usan Smartphone principalmente.
- ✓ A medida que aumenta el nivel socioeconómico también aumenta la intensidad del uso de internet.
- ✓ El internauta peruano de los niveles socioeconómicos A y B son considerados heavy users, pues usan con mayor frecuencia las redes sociales y compran más por internet.
- ✓ Los del nivel socioeconómico C son considerados médium users.
- ✓ Los del nivel socioeconómicos D y E son los light users, pues usan más los Smartphone o cabinas públicas.
- ✓ El internauta hombre se conecta 6.0 veces a la semana, es soltero y se dedica a estudiar. Mientras que la internauta mujer se conecta 5.7 veces a la semana, es madre de familia y se dedica también al cuidado del hogar.

2.3.3 Hábitos usos y actitudes hacia el internet

Según IPSOS (2017c) estimó que para el año 2017, 13 millones de personas sean internautas, definiéndose a un internauta como un adulto joven, hombre o mujer, soltero de 29 años del NSE C y que actualmente se encuentra estudiando o trabajando. Así se encontraron las siguientes características:

- ✓ El Smartphone es el dispositivo que más tienen los internautas y el que más usan para socializar.
- ✓ La computadora y la laptop tienen también un papel importante, pues a través de ellos se realizan actividades de indagación y búsquedas.
- ✓ Los internautas suelen conectarse los fines de semana y en la tarde-noche.
- ✓ El 67% de Lima Metropolitana cuenta con internet en su casa.

2.4 Conclusiones

- ✓ El promedio diario de consumo de frutas, entre las personas de 15 y más años, es de 02 porciones al día.
- ✓ El perfil del consumidor peruano es considerado como saludable, el cual presenta un consumo de 10 variedades de frutas.
- ✓ El Mercado Mayorista N° 2 de Frutas cuenta con dos canales de distribución, uno de ellos está compuesto por el productor de fruta quien abastece a los supermercados, y el otro es a través de los minoristas, mercados de barrio y bodegas, quienes venden al consumidor final.
- ✓ Dentro de las principales barreras del *e-commerce* se encuentra el temor a que no llegue el producto que se solicitó, temor que el producto sea diferente al ofertado, temor al mal uso de sus datos, procesos complicados, entre otros.
- ✓ Como características del internauta peruano se encuentra que los adolescentes y adultos se conectan entre 5 y 7 veces por semana a internet, a medida que aumenta el nivel socioeconómico también aumenta la intensidad del uso del internet.

CAPÍTULO 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL MERCADO MAYORISTA N° 2 DE FRUTAS

3.1 Mercados en el Perú

El Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI, 2017), dio a conocer que en los últimos 20 años los mercados de abastos, entre mayoristas y minoristas, en el país se incrementaron en 138.1% al pasar de 1,097 en el año 1996 a 2,612 en el año 2016, como reflejo de la economía y de la población, siendo los mercados de abastos las principales formas de suministro de alimentos, bienes y servicios de los consumidores a nivel nacional.

Asimismo, respecto a la composición de los mercados de abastos, el INEI (2017) señaló que el 63.8% corresponden a giros de negocios tradicionales, tales como abarrotes 21.1%, verduras 20.2%, carnes rojas y aves 19.1%, expendio de comidas 18.3%, frutas 12%, pecados y mariscos 6.2% y artículos de limpieza 3.1%. En tanto, los puestos dedicados a los rubros no tradicionales representaron el 36.2% y corresponden principalmente a la venta de ropa, zapatos, sastrería, piñatería, relojería, entre otros rubros.

Respecto a la infraestructura de los mercados de abastos, el INEI señaló que la mayoría tiene paredes, pisos y techos de material noble, más del 90% cuentan con servicios básicos (alumbrado público y desagüe), 93 de cada 100 mercados de abastos tienen servicios higiénicos, 33 de cada 100 mercados tiene contenedores de residuos sólidos, 41% de los mercados tienen tanque o cisterna de agua, sólo 5% de los mercados tienen cámaras de frío, 12% tienen cámaras de video vigilancia,

3.2 Historia del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas

El Mercado Mayorista N° 2 de Frutas inició sus operaciones en 1971, el terreno fue comprado por el municipio de La Victoria en 1957 a la Sociedad Agrícola San Pablo y se encontraba dirigida por la Empresa Municipal de Mercados S.A., en adelante EMMSA, sin embargo, el 4 de enero de 1996 se publicó en el Diario Oficial

El Peruano la Ley 26569, mediante la cual se establecen los mecanismos aplicables a la transferencia de puestos y demás establecimientos y/o servicios de los mercados públicos de propiedad de los municipios, señalaba lo siguiente:

"La privatización de los Mercados Públicos de propiedad de los Municipios Provinciales o Distritales, inclusive aquellos transferidos o afectados a favor de las Cajas Municipales de Crédito u otras entidades, conlleva bajo sanción de nulidad que la enajenación o transferencia bajo cualquier título de los puestos y demás establecimientos y servicios de dichos mercados deberá considerar, en primera oferta, a los actuales conductores de los mismos, que soliciten esta preferencia". (El subrayado es del grupo de tesis)

Así, dicha ley permitía a las municipalidades distritales el poder privatizar sus mercados otorgándole prioridad de adquisición a los comerciantes de dicho mercado tal como se señala en el artículo primero antes mencionado, así, la municipalidad de La Victoria decide aprovechar la ley de privatización, sin embargo, por diversos problemas administrativos y de otra índole con la municipalidad de La Victoria es que hasta el momento no se ha finalizado el proceso de privatización.

El primer problema fue la determinación del precio de venta de los puestos del mercado mayorista, pues la municipalidad argumentaba que, tratándose de un mercado mayorista, el valor de los puestos era mayor al de un mercado distrital. Por otro lado, al problema antes mencionado, se sumó la deuda por \$ 3' 000,000.00 (Tres millones y 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América) con la Caja Metropolitana de Lima, en adelante La Caja, adquirida por la Municipalidad de La Victoria, y puesto que la municipalidad no cumplió con el pago de dicha deuda, la Caja embargó el mercado mayorista y anunciaba el posible remate del mismo.

Respecto a la privatización del mercado mayorista, el Tribunal Constitucional se ha manifestado tal como se aprecia en la tabla 3.1.

Tabla 3.1. Sentencias del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas en el Tribunal Constitucional

N° del Expediente	Fallo
1033-99-AA/TC	Ordena que se prosiga con el proceso de privatización iniciado por la Municipalidad de La Victoria e inaplicable a los asociados de la demandante el Acuerdo de Concejo N° 117 de la Municipalidad de Lima Metropolitana, a través del cual el Concejo Metropolitano de Lima acordó que los Mercados Mayoristas de Lima N° 1 y N° 2 no estaban comprendidos dentro del proceso de privatización y que EMMSA debería seguir administrándolas.
012-2000-AC/TC	Dispone que la Empresa de Mercados Mayoristas S.A. (EMMSA) y la Municipalidad Metropolitana de Lima cumplan con entregar la administración temporal del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas a la Comisión transitoria de administración del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas hasta que finalice el proceso de privatización.
824-2000-AA/TC	Declara inaplicable a los asociados representados por la Comisión transitoria de administración del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas el Acuerdo de Concejo N° 015-99-MDLV, el cual pretendía dejar sin efecto los acuerdos referentes al proceso de privatización de los mercados públicos de La Victoria y la Ordenanza N° 097, debiéndose así continuar con el proceso de privatización del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, de acuerdo con las normas legales vigentes.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Tribunal Constitucional del Perú (1999, 2000a, 2000b).

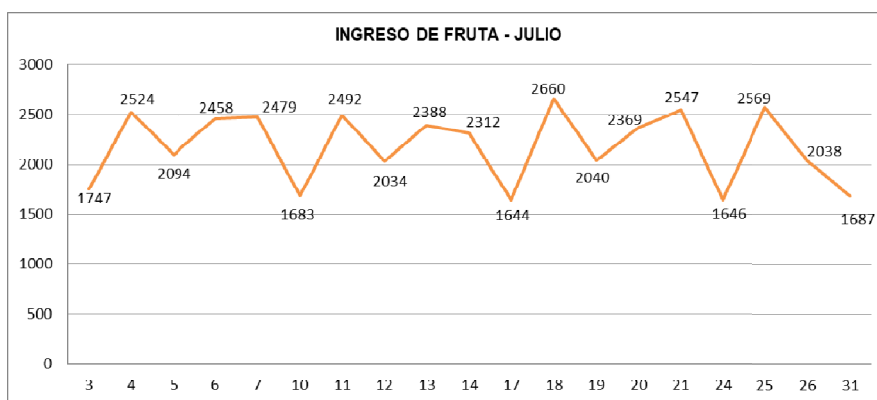
Asimismo, en el 2012, 15 Juzgado Civil requirió al Ministerio de Vivienda la tasación de los lotes a precio arancelario conforme a lo que señala la ley. Actualmente, los representantes del mercado mayorista esperan culminar el proceso de privatización.

Finalmente, cabe señalar que el mercado cuenta con 879 puestos fijos, cuenta con alumbrado público por red pública, el abastecimiento de agua se realiza por red pública, cuenta con alcantarillado y contenedores de recursos sólidos (INEI,2016b).

3.3 Situación actual – Ingreso de fruta al mercado

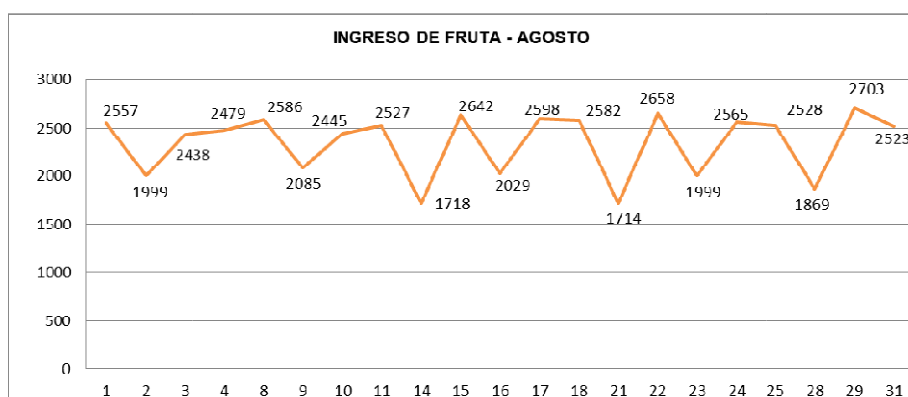
El ingreso de fruta al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas se realiza de lunes a viernes, según los boletines de “Abastecimiento y Precios Mayoristas” (MINAGRI, 2017a), del Ministerio de Agricultura y Riego. De las figuras 3.1, 3.2 y 3.3 se observa que en el mes de julio ingresó un promedio de 2,336.7 toneladas de fruta al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, en el mes de agosto un promedio de 2,345 toneladas de fruta y en el mes de setiembre un promedio de 2,179.5 toneladas, por lo que en estos tres últimos meses el ingreso ha sido de 2,287 toneladas de fruta.

Figura 3.1. Ingreso de fruta – Julio (en toneladas)



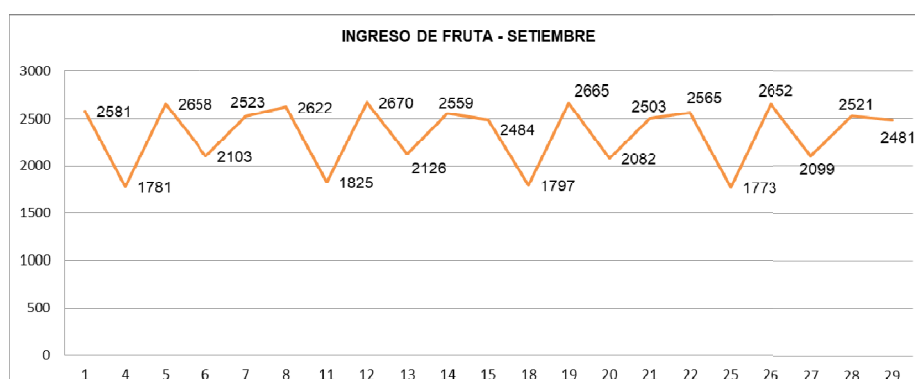
Fuente: Elaboración propia con datos del MINAGRI (2017a)

Figura 3.2. Ingreso de fruta – Agosto (en toneladas)



Fuente: Elaboración propia con datos del MINAGRI (2017a)

Figura 3.3. Ingreso de fruta – Setiembre (en toneladas)



Fuente: Elaboración propia con datos del MINAGRI (2017a)

Asimismo, los productos que suelen tener los mayores volúmenes de ingreso son: el plátano, la naranja, la papaya, la mandarina, la manzana, la palta, el mango, la fresa, la piña, el melocotón, entre otros, sin embargo, cabe señalar que los volúmenes de ingreso varían de acuerdo a la estacionalidad de cada fruta.

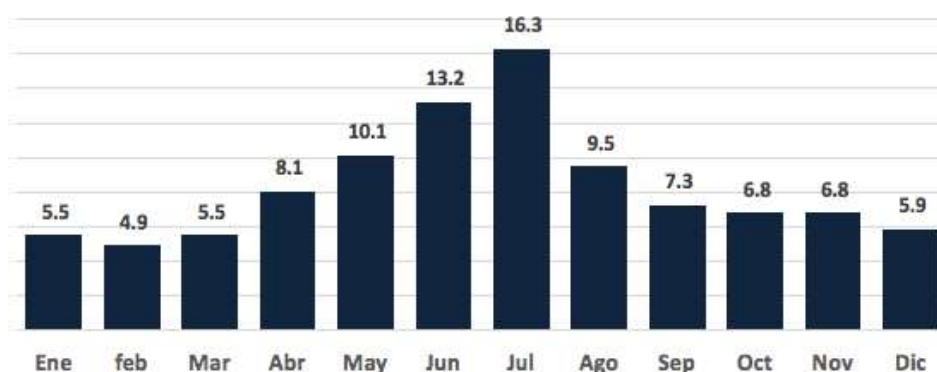
3.4 Estacionalidad

A continuación, se presenta la estacionalidad de las principales frutas que ingresan al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, del calendario nacional de siembras y cosechas (MINAGRI, 2017d):

3.4.1 Naranja

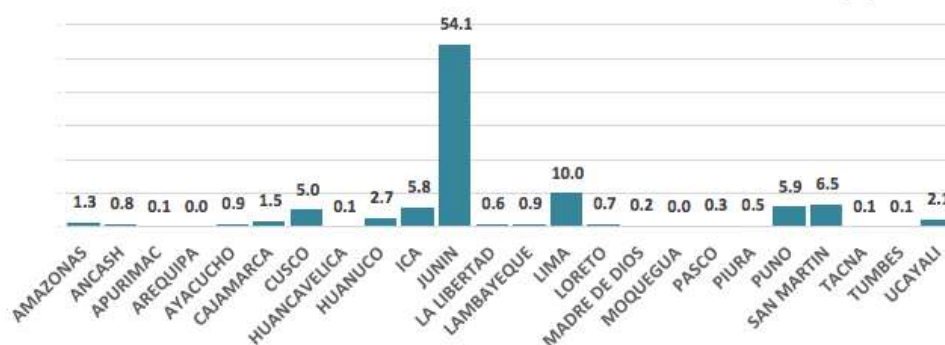
En el caso de la naranja, según la figura 3.4, se observa que en los meses de junio y julio se cosecha la mayor cantidad de naranja, 13.2% y 16.3%, del 100% que se cosecha en todo el año. Asimismo, como se muestra en la figura 3.5, los departamentos en el que más se cosecha más, es en el departamento de Junín, seguido de Lima y del departamento de San Martín.

Figura 3.4. Perú - Calendario de cosechas de naranja (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.5. Distribución departamental de cosechas de naranja

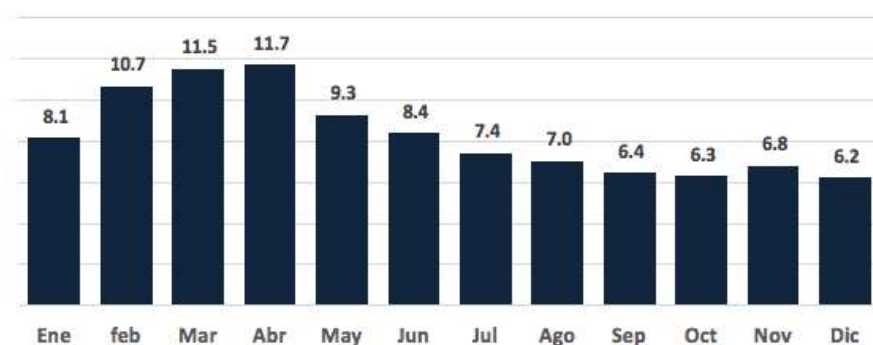


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.2 Manzana

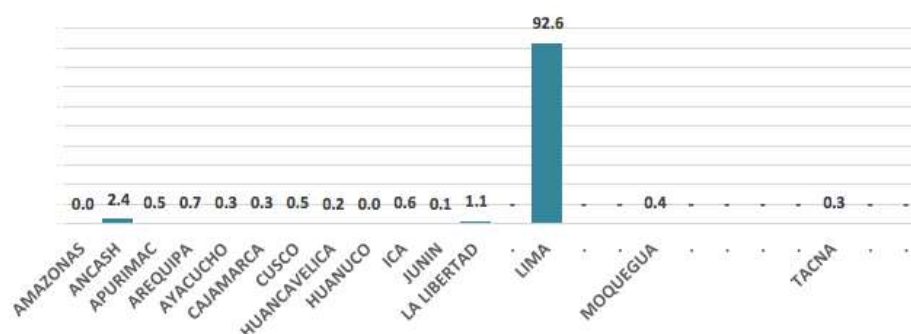
Respecto a la manzana, según la figura 3.6 se observa que en los meses en que se cosecha más esta fruta es en febrero, marzo y abril, cabiendo señalar que la cosecha en todo el año no es menor al 6%. Asimismo, como se muestra en la figura 3.7, el departamento en el que se cosecha preponderantemente manzana es en Lima.

Figura 3.6. Calendario de cosechas de manzana (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.7. Distribución departamental de cosechas de manzana (%)

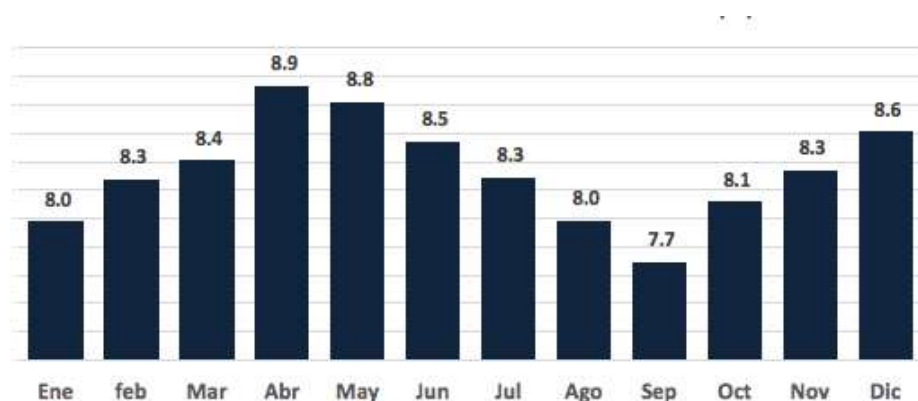


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.3 Papaya

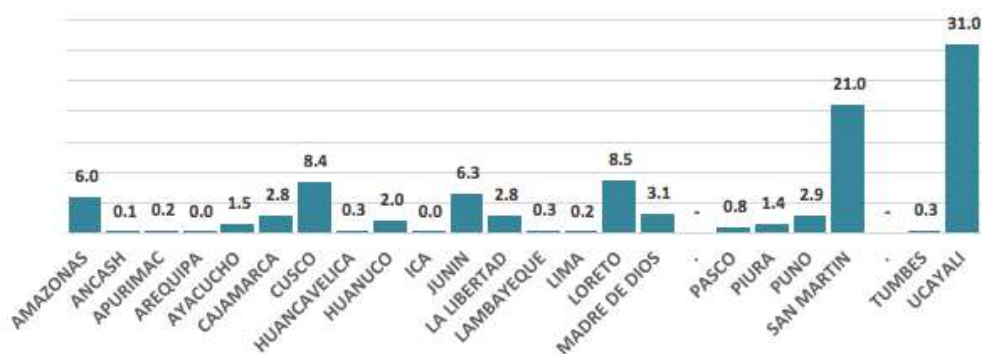
En cuanto a la papaya, según la figura 3.8 se aprecia que la cosecha de papaya es bastante estable en todo el año, pues en la mayoría llega a más del 8%. Por otro lado, los departamentos en los que se cosecha más son: Ucayali, San Martín, Loreto, Junín y Cusco, como se muestra en la figura 3.9.

Figura 3.8. Calendario de cosechas de papaya (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.9. Distribución departamental de cosechas de papaya (%)

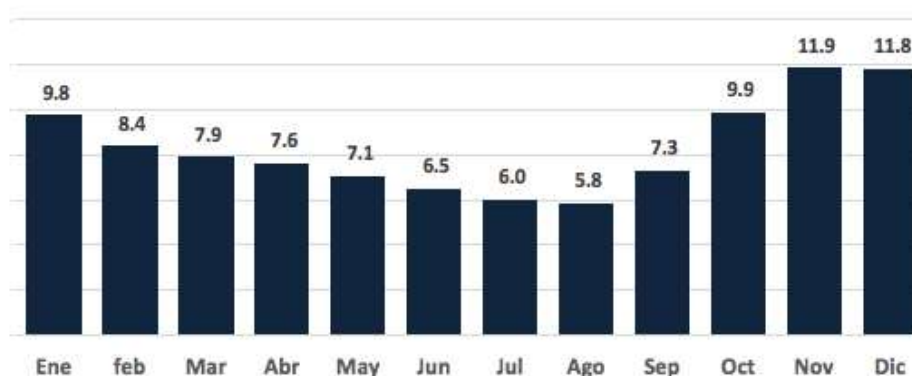


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.4 Piña

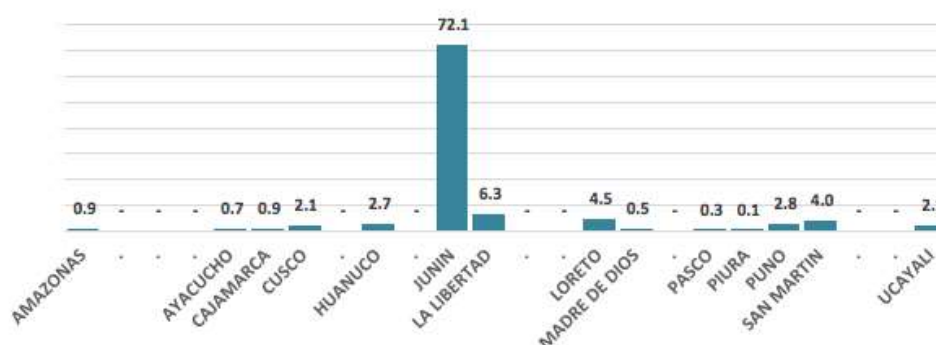
Respecto a la piña, según la figura 3.10, la cosecha de piña es bastante estable en todo el año, sin embargo, los meses de mayor cosecha son enero, octubre, noviembre y diciembre. Por otro lado, el departamento en el que más se cosecha piña es Junín con 72.1%, como se muestra en la figura 3.11.

Figura 3.10. Calendario de cosechas de piña (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.11. Distribución departamental de cosechas de piña (%)

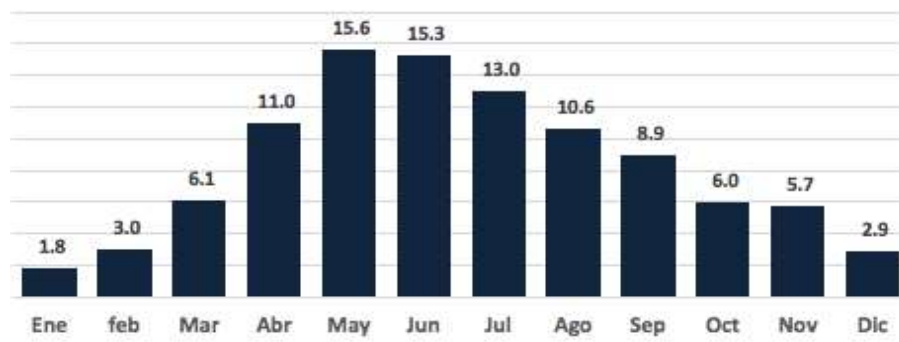


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.5 Mandarina

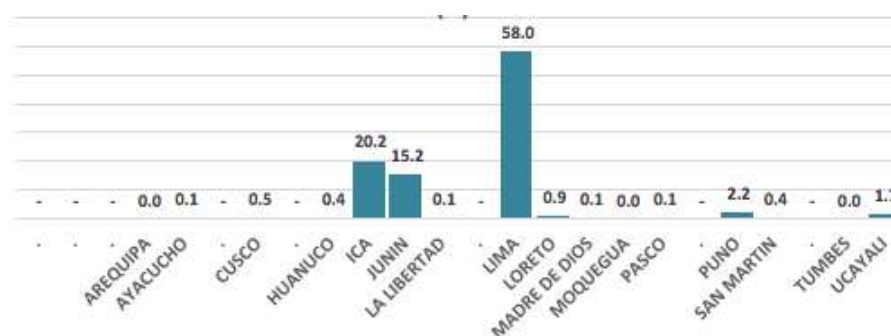
Según la figura 3.12, la cosecha de mandarina se concentra en los meses de abril, mayo y junio. Asimismo, como se aprecia en la figura 3.13, los departamentos en los que se cosecha más son: Ica, Junín y Lima.

Figura 3.12. Calendario de cosechas de mandarina (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.13. Distribución departamental de cosechas de mandarina (%)

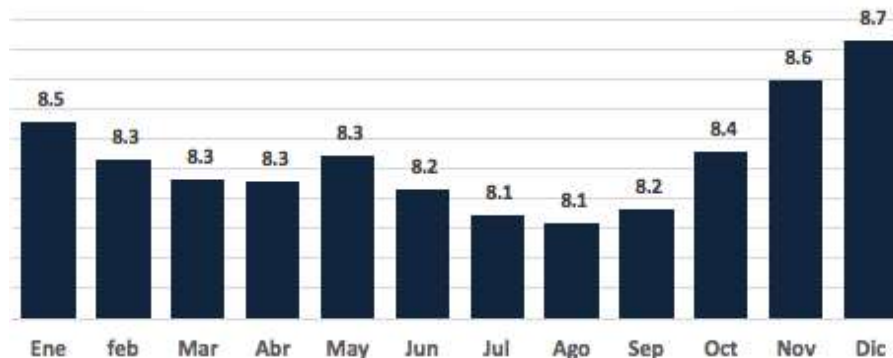


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.6 Plátano

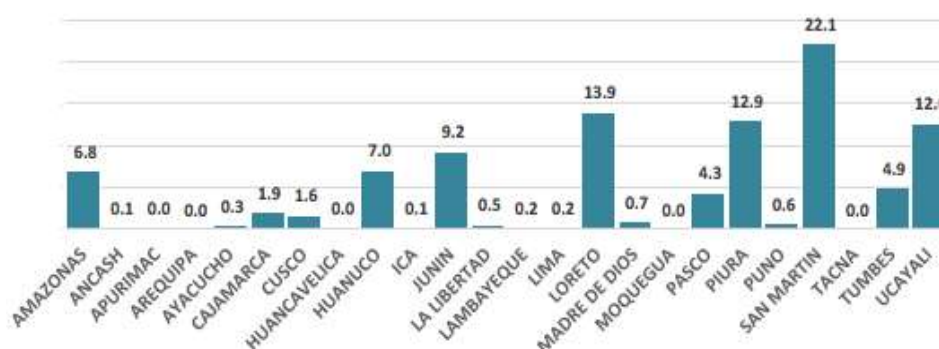
Según la figura 3.14, la cosecha de plátano es bastante estable en todo el año, pues la mayoría es mayor al 8%. Por otro lado, como se aprecia en la figura 3.15, los departamentos en los que se cosecha más son: Ucayali, San Martín, Loreto, Junín, Huánuco y Amazonas.

Figura 3.14. Calendario de cosechas de plátano (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.15. Distribución departamental de cosechas de plátano (%)

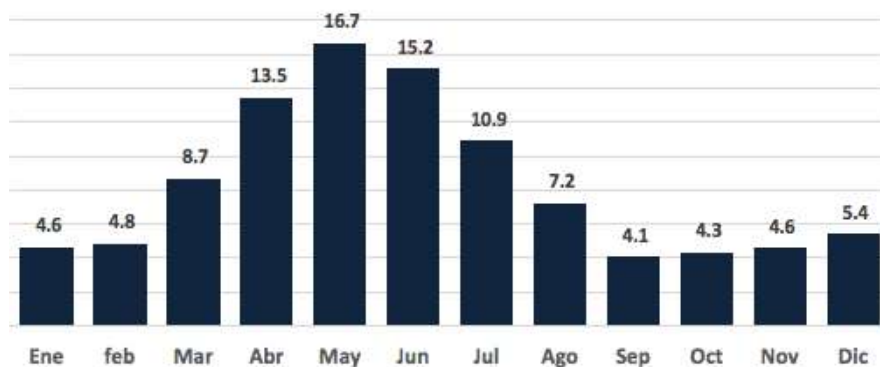


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.7 Palta

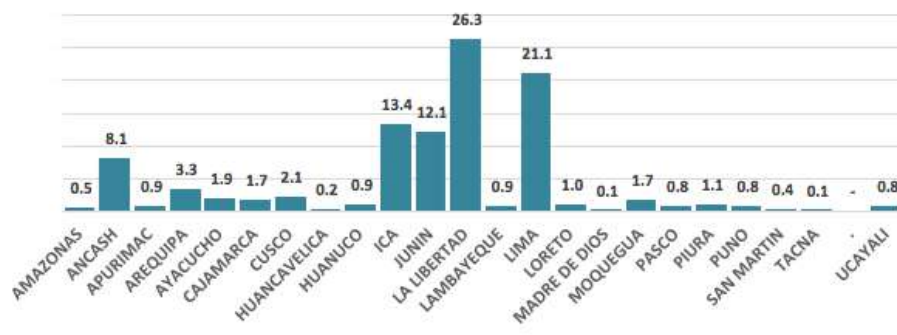
Respecto a la palta, según la figura 3.16 se aprecia que la cosecha de palta se concentra más en los meses de marzo, abril, mayo, junio y julio. Asimismo, se aprecia en la figura 3.17 que los departamentos en los que se cosecha más palta son: Ancash, Ica, Junín, La Libertad y Lima.

Figura 3.16. Calendario de cosechas de palta (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.17. Distribución departamental de cosechas de palta

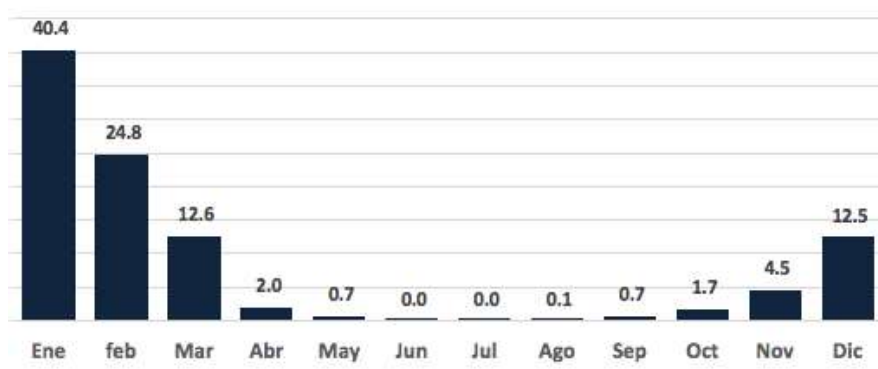


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.8 Mango

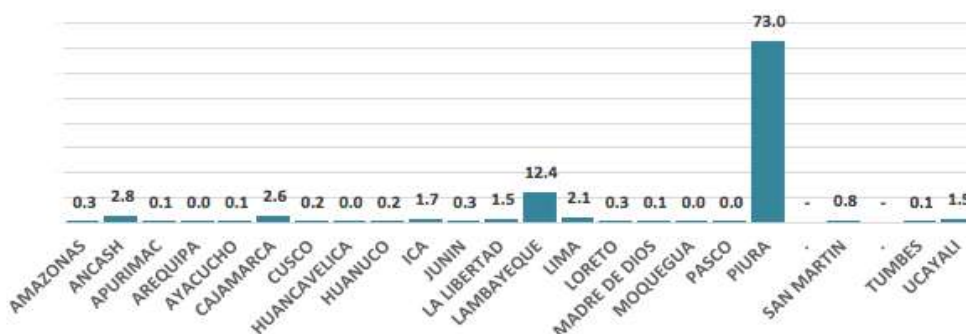
En cuanto al mango, la figura 3.18 muestran que el mango se cosecha en los meses de enero, febrero, marzo y diciembre y en los siguientes meses se da más en los meses de marzo, abril, mayo, junio y julio. Asimismo, los departamentos en los que se cosecha más mango son Lambayeque y Piura, de acuerdo a la figura 3.19.

Figura 3.18. Calendario de cosechas de mango (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.19. Distribución departamental de cosechas de mango (%)

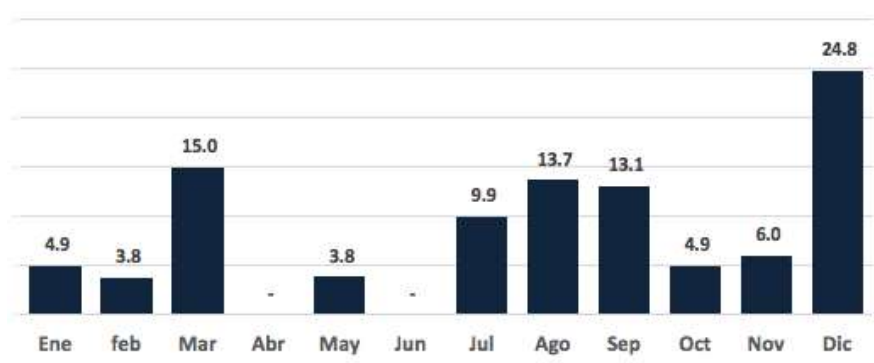


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.9 Arándano

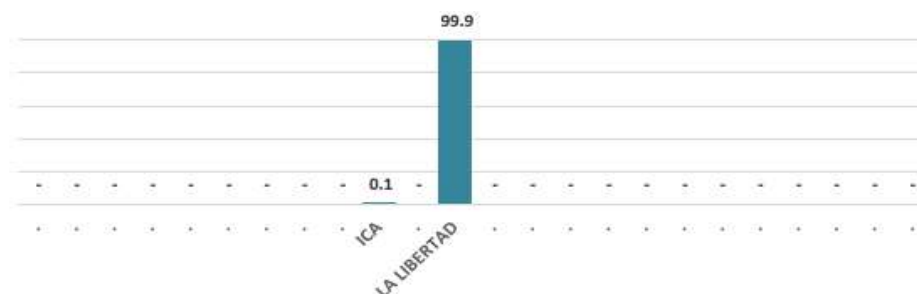
La figura 3.20 muestra que el arándano se cosecha principalmente en los meses de marzo, agosto, setiembre y diciembre y que la cosecha de los mismos se da sólo en los departamentos de La Libertad, 99.9% y sólo un 0.1% en Ica, como se aprecia en la figura 3.21.

Figura 3.20. Calendario de cosechas de arándano (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.21. Distribución departamental de cosechas de arándano (%)

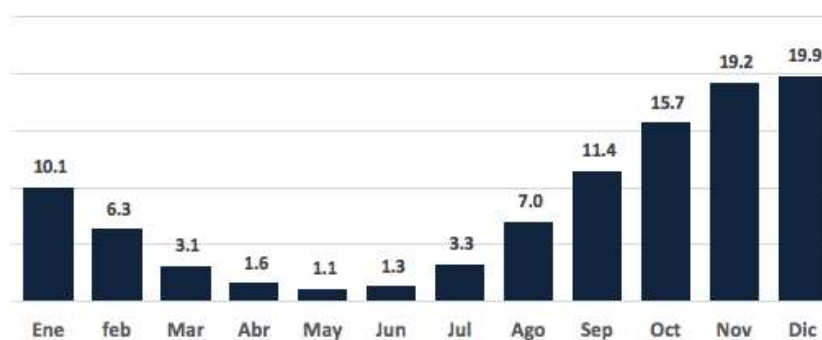


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.10 Fresa

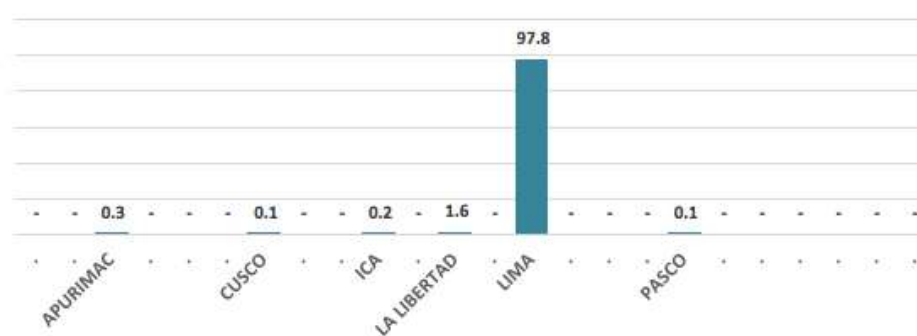
Respecto a la fresa, como se puede apreciar en la figura 3.22 se aprecia que la fresa se cosecha más en los meses de setiembre, octubre, noviembre y diciembre. Asimismo, como se aprecia en la figura 3.23, dicha fruta se cosecha principalmente en el departamento de Lima, 97.8%.

Figura 3.22. Calendario de cosechas de fresa (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.23. Distribución departamental de cosechas de fresa (%)

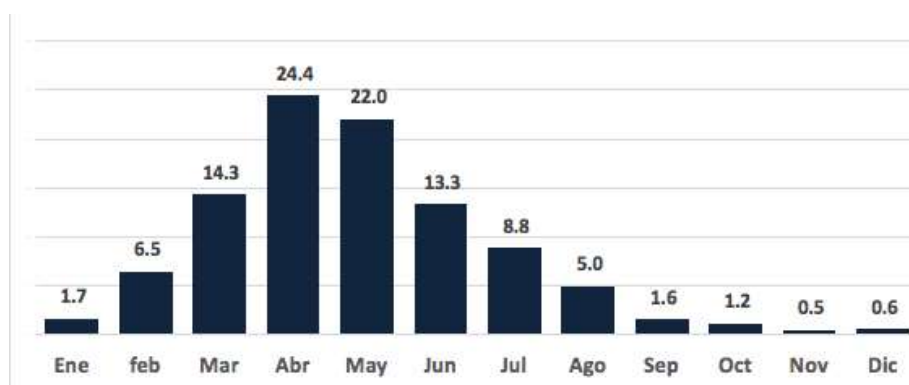


Fuente: SIEA - MINAGRI

3.4.11 Chirimoya

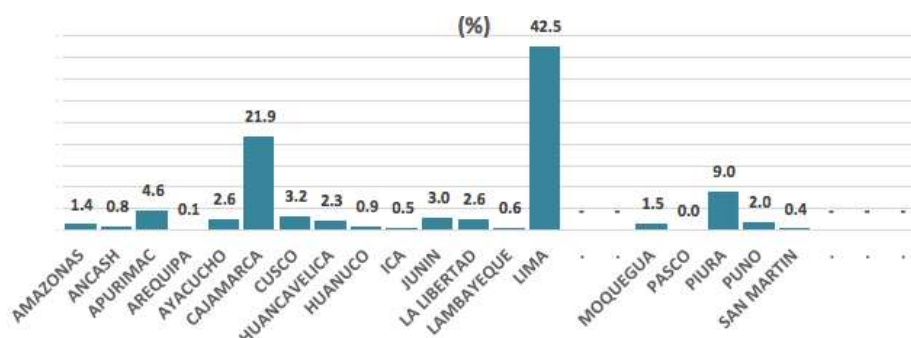
Finalmente, en cuanto a la chirimoya, como se aprecia en la figura 3.24, ésta se cosecha más en los meses de marzo, abril, mayo y junio. Por otro lado, como se observa en la figura 3.25, se cosecha principalmente en el departamento de Lima, 42.5%, y en los departamentos de Cajamarca y Piura, 21.9% y 9%, respectivamente.

Figura 3.24. Calendario de cosecha de chirimoya (%)



Fuente: SIEA - MINAGRI

Figura 3.25. Distribución departamental de cosecha de chirimoya (%)



Fuente: SIEA-MINAGRI

3.5 Conclusiones

- ✓ En los últimos 20 años, los mercados de abastos en el país se incrementaron como reflejo de la economía y de la población.
- ✓ El promedio de ingreso de frutas al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas durante los meses de julio a setiembre fue de 2,287 toneladas.
- ✓ El volumen que ingresa al Mercado Mayorista N° 2 de Frutas depende de la estacionalidad de cada fruta que presenta cada mes, la cual proviene de los distintos departamentos del Perú.
- ✓ Los productos con mayores volúmenes de ingreso son el plátano, la naranja, la papaya, la mandarina, la manzana, la palta, el mango, la fresa, la piña y el melocotón debido a la mayor cantidad de cosecha que presentan.
- ✓ Frutas como la papaya, piña y plátano tienen cosecha bastante estable durante todo el año.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.1 Criterios de segmentación

Los criterios de segmentación considerados para el presente estudio son los siguientes:

4.1.1 Segmentación geográfica

Se ha seleccionado 5 distritos de Lima Metropolitana, los cuales son cercanos al distrito de San Luis donde se encuentra el Mercado Mayorista N° 2 de Frutas: La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Santiago de Surco.

4.1.2 Segmentación socioeconómica

El proyecto se enfoca en los estratos socioeconómicos alto y medio alto, de acuerdo a la clasificación del INEI, en los que dichas personas se encuentran dentro de un rango de gasto promedio aceptable para el consumo de frutas incluido en la canasta de bienes y servicios. Asimismo, los niveles socioeconómicos indicados en dichos distritos tienen una alta participación en la composición de la población de los distritos según la tabla 4.1.

Tabla 4.1. Participación del nivel alto y medio alto –hogares por distrito

Distrito	Alto	Medio Alto	Total Alto y Medio Alto
Miraflores	95.20%	4.70%	99.90%
La Molina	58.60%	34.20%	92.80%
San Borja	82.30%	16.20%	98.50%
San Isidro	100.00%	0.00%	100.00%
Surco	38.00%	46.10%	84.10%

Fuente: Elaboración propia con datos del INEI (2016c)

4.2 Metodología aplicada

La investigación de mercado se realizó en dos etapas: la aplicación de un focus group y de una encuesta.

4.2.1 Focus group

A continuación se presentan los principales resultados:

a. Frecuencia y lugares de compra:

- La frecuencia de compra es una a dos veces a la semana y en la mayoría de los casos es semanal.
- Los lugares donde realizan frecuentemente sus compras son supermercados, mercados zonales y bodegas.
- La mayoría de los participantes no han realizado compras en mercados mayoristas de frutas, y las que sí, lo han realizado ocasionalmente.
- Consideran que los mercados mayoristas presentan como ventajas la gran variedad de fruta, precios bajos y resulta ventajoso cuando se compran para toda una semana o dos, el estado en la que se encuentran les permite mantenerlas en casa por varios días y así evitan estar comprando casi a diario.
- Consideran que los mercados mayoristas tienen como desventajas el acceso y el tiempo que requiere ir a hacer compras, consideran que solo con un presupuesto alto podrían ir ya que aprovecharían en hacer compras en una mayor proporción a la que hacen habitualmente.

b. Preferencias de compra:

- Lo que buscan las participantes al momento de comprar frutas es que estén frescas y no demasiado maduras para poder conservarlas durante varios días en casa.
- Si bien buscan un precio promedio y que haya una correspondencia entre precio y calidad, la calidad de la fruta que compran es prioridad en la mayoría de participantes ya que si el precio es bajo pero la fruta no pareciera durar muchos días en casa no optarían por comprarla.
- Consideran que frutas de calidad son aquellas que se puedan comer en el día y que puedan conservarse al menos unos días más en casa, como una semana aproximadamente. Relacionan calidad con la consistencia, la madurez apropiada y el sabor de la fruta.

- Aproximadamente, las participantes destinan entre la tercera y cuarta parte de su presupuesto semanal para la compra de frutas.

c. Apreciación del concepto de negocio:

- Los participantes cuentan con cierta experiencia de compras virtuales, pero consideran que es algo nuevo el comprar frutas virtualmente.
- La frecuencia de compra que estiman puede realizar al comprar virtualmente es una vez al mes y progresivamente ir aumentando de acuerdo a la experiencia que tengan a una vez por semana.
- Los motivos que harían que compren frutas por medio de un medio virtual es que resulta mucho más práctico, de tal forma que les evite tener que trasladarse a un supermercado o incluso mercado mayorista para obtener buena fruta y así poder emplear ese tiempo en otras cosas.
- Los participantes se sentirían más seguros si tuvieran referencias de otras personas que hayan realizado compras de frutas usando un medio virtual.
- Si bien la mayoría ha realizado compras por internet, sienten incertidumbre al no saber en qué estado recibirán la fruta, si realmente será fruta de calidad y comestible como esperan.
- Los riesgos que encuentran son respecto al pago, ya que no sabrían si van a recibir su pedido posterior al pago, ya que como el envío no es inmediato, les genera incertidumbre y cierta desconfianza que no lo reciban en el momento indicado o no lo reciban.
- Sugieren que la empresa pueda otorgar una garantía en caso no reciba su pedido en buen estado, o como forma de incentivar las compras la empresa puede otorgar un descuento por la primera compra, de tal forma que genere confianza y mayores compradores.
- Consideran que la compra por un medio virtual es más práctica si no se dispone de mucho tiempo y considerando que para tener cantidad de frutas en casa es más provechoso ir a un mercado mayorista, tampoco es una opción para ir a comprar debido al tiempo que implica el traslado.
- Como desventaja es que al no escoger las frutas directamente, se arriesgan en que puedan recibir la fruta en un estado que no se permitan conservarlo para al menos una semana.

- Finalmente, las participantes si utilizarían este tipo de negocio, si la empresa disminuye el riesgo e incertidumbre que implica.

4.2.2 Encuesta:

Los resultados de aplicación de la encuesta se presentan en el anexo 12. A continuación, se exponen los principales resultados del estudio:

a. Uso de medios virtuales:

- Las redes sociales es considerado como el principal medio de información, al alcanzar un 52% de los encuestados, quienes lo utilizan con mayor frecuencia.
- El 89% de los encuestados refiere que realiza compras online.
- El 39% de los encuestados refiere realizar la compra de alimentos (frutas, verduras u otros perecibles) vía online.

b. Frecuencia y lugares de compra:

- El 83% de los encuestados indica que por lo general realiza las compras de frutas una vez a la semana en un supermercado.
- El 67% de los encuestados, por lo general realiza las compras de frutas una vez a la semana en un mercado mayorista.
- Dentro de los motivos que llevan o llevarían a los encuestados a realizar sus compras de frutas en un supermercado se encuentran el pago con tarjeta (24%), seguridad (20%) y ofertas (16%).
- Dentro de los motivos que llevan o llevarían a los encuestados a realizar sus compras de frutas en un mercado mayorista se encuentra que ofrecen buenos precios (25%), tienen variedad de frutas (24%) y tienen fruta de buena calidad (20%).
- El 67% de los encuestados indica que el lugar que tiene la mejor opción para encontrar surtida variedad de frutas es un mercado mayorista.
- El 72% de los encuestados indica que el lugar que tiene la mejor opción para encontrar fruta a buen precio es un mercado mayorista.

c. Preferencias de compra:

- El 43% de los encuestados indica gastar de S/ 20 a S/ 40 semanalmente, mientras que el 38% indica gastar menos de S/ 20.
- El 54% de los encuestados indica que es importante que la fruta que compra sea fresca, el 55% que sea barata, el 54% que sea limpia y el 59% que sea madura (pintona).

d. Apreciación del concepto de negocio:

- El 52% de los encuestados refiere que el modelo de negocio de “K-serito” es atractiva, mientras que el 36% indica que es muy atractiva.
- El 38% de los encuestados puede que sí estaría dispuesto a comprar en “K-serito”, mientras que el 32% definitivamente sí compraría.

4.3 Cuantificación de la demanda efectiva

4.3.1 Estimación del mercado potencial

Con los criterios de segmentación señalados por ubicación geográfica, de estratos socioeconómicos alto y medio alto, se puede observar en la tabla 4.2 que el mercado potencial para el año 1 (2019) está compuesto por 195,557 hogares; 197,530 hogares al año 2020; 199,503 hogares al año 2021; 201,476 hogares al año 2022 y finalmente el proyecto estima al 2023 un total de 203,449 hogares de mercado potencial.

Tabla 4.2. Mercado potencial

Ítem	Distritos	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Miraflores	21,464	21,241	21,018	20,795	20,572	20,350
2	La Molina	46,187	47,282	48,378	49,474	50,569	51,665
3	San Borja	29,893	29,925	29,957	29,989	30,021	30,053
4	San Isidro	14,009	13,795	13,582	13,368	13,155	12,941
5	Surco	82,031	83,313	84,595	85,877	87,160	88,442
	TOTAL	193,583	195,557	197,530	199,503	201,476	203,449

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

4.3.2 Estimación del mercado disponible

Para considerar el mercado disponible se ha considerado los resultados de la encuesta respecto a los hogares que realizan compras online, con la pregunta N° 6: “¿Realiza compras online?”, tal como se puede observar en la tabla 4.3.

Tabla 4.3. Resultado pregunta N° 6 de encuesta aplicada ¿Realiza compras online?

Nro.	DISTRITOS	SI %	NO %	TOTAL
1	Miraflores	89.1%	10.9%	100.0%
2	La Molina	89.1%	10.9%	100.0%
3	San Borja	89.1%	10.9%	100.0%
4	San Isidro	89.1%	10.9%	100.0%
5	Surco	89.1%	10.9%	100.0%

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Asimismo, como resultado de la pregunta N° 7 de la encuesta: “¿Qué productos suele comprar vía online?”, se ha considerado a las personas que realizan compras en el rubro de alimentos (frutas, verduras u otros). Se puede apreciar los resultados en la tabla 4.4.

Tabla 4.4. Resultado pregunta N° 7 de encuesta ¿Qué productos suele comprar vía online?

Nro.	Distritos	Abarrotes	Accesorios	Alimentos	Compra comida rápida	Maquillaje	Tecnología	Otros	TOTAL
1	Miraflores	3.5%	4.4%	39.2%	36.1%	4.4%	11.5%	0.9%	100.0%
2	La Molina	3.5%	4.4%	39.2%	36.1%	4.4%	11.5%	0.9%	100.0%
3	San Borja	3.5%	4.4%	39.2%	36.1%	4.4%	11.5%	0.9%	100.0%
4	San Isidro	3.5%	4.4%	39.2%	36.1%	4.4%	11.5%	0.9%	100.0%
5	Surco	3.5%	4.4%	39.2%	36.1%	4.4%	11.5%	0.9%	100.0%

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Aplicando la siguiente fórmula se obtiene el mercado disponible:

$$\text{Mercado Disponible} = \text{Mercado Potencial} * \% \text{ de hogares que compran on line} * \% \text{ de hogares que compran alimentos online}$$

Finalmente se puede apreciar el mercado disponible que son 68,293 hogares al primer año; 68,982 al segundo año; 69,671 al tercer año; 70,360 al 2022 y 71,049 al quinto año (2023) como se muestra en la tabla 4.5.

Tabla 4.5. Mercado disponible

Ítem	Distritos	Realiza compras online	Realiza Compras online de alimentos	2019	2020	2021	2022	2023
1	Miraflores	89.1%	39.2%	7,418	7,340	7,262	7,184	7,107
2	La Molina	89.1%	39.2%	16,512	16,895	17,277	17,660	18,043
3	San Borja	89.1%	39.2%	10,450	10,462	10,473	10,484	10,495
4	San Isidro	89.1%	39.2%	4,818	4,743	4,668	4,594	4,519
5	Surco	89.1%	39.2%	29,095	29,543	29,990	30,438	30,886
	TOTAL			68,293	68,982	69,671	70,360	71,049

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

4.3.3 Estimación del mercado efectivo

Para definir el mercado efectivo se ha considerado determinar el nivel de aceptación de la idea de Negocio “K-serito”. Considerando los resultados de la pregunta N° 27 de la encuesta se puede observar en la tabla 4.6 que indica que el 32.2% definitivamente sí compraría en “K-serito”.

Tabla 4.6. Resultado de la pregunta N° 27 de encuesta - Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado del nuevo concepto ¿qué tan interesado estaría en comprar en K-serito?

Nro.	Distritos	Definitivamente Si compraría	Otras respuestas	TOTAL
1	Miraflores	32.2%	67.8%	100.0%
2	La Molina	32.2%	67.8%	100.0%
3	San Borja	32.2%	67.8%	100.0%
4	San Isidro	32.2%	67.8%	100.0%
5	Surco	32.2%	67.8%	100.0%

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Considerando la siguiente fórmula, se halla el mercado efectivo:

$$\text{Mercado Efectivo} = \text{Mercado Disponible} * \% \text{ que "Definitivamente sí compraría"}$$

Con los resultados presentados, se calcula el mercado efectivo compuesto por 21,970 hogares al año 2019; 22,192 hogares al año 2020; 22,414 hogares al año 2021; 22,635 hogares al 2022 y finalmente 22,857 hogares al 2023 tal como se aprecia en la tabla 4.7.

Tabla 4.7. Mercado efectivo

Nro .	Distritos	Definitivamente Si compraría	2019	2020	2021	2022	2023
1	Miraflores	32.2%	2,386	2,361	2,336	2,311	2,286
2	La Molina	32.2%	5,312	5,435	5,558	5,681	5,804
3	San Borja	32.2%	3,362	3,366	3,369	3,373	3,376
4	San Isidro	32.2%	1,550	1,526	1,502	1,478	1,454
5	Surco	32.2%	9,360	9,504	9,648	9,792	9,936
	TOTAL		21,970	22,192	22,414	22,635	22,857

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

4.3.4 Estimación del mercado objetivo

Considerando un escenario conservador se ha definido como objetivo empresarial captar al año 1 (2019), una participación de mercado del 6%.

El proyecto iniciará con un 6% de participación al primer año y crecerá a un ritmo de crecimiento de la producción nacional de frutas de los años 2012 al 2016, como se aprecia en la tabla 4.8, obteniéndose como promedio de crecimiento un 5.39% tal como se indica en la tabla 4.9.

Tabla 4.8. Crecimiento de la producción nacional de frutas

	2012	2013	2014	2015	2016
Miles de Toneladas	5,132	5,684	5,826	6,025	6,319
Crecimiento anual		10.76%	2.49%	3.42%	4.87%

Fuente: SIEA - Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias
Elaboración propia

Tabla 4.9. Crecimiento promedio

Crecimiento Promedio	5.39%
-----------------------------	-------

Tomando un criterio conservador se va a tomar el crecimiento promedio de los 5 años anteriores (5.39%). Finalmente se puede observar la participación año por año en la tabla 4.10.

Tabla 4.10. Nivel de participación

Mercado Objetivo	2019	2020	2021	2022	2023
Crecimiento	6.00%	6.32%	6.66%	7.02%	7.40%

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Considerando el nivel de participación anterior, el mercado objetivo del proyecto estaría compuesto por 1,318 hogares para el 2019; 1,403 hogares al 2020, de 1,494 hogares para el 2021; 1,590 hogares para el 2022; 1,692 hogares para el 2023, como se muestra en la tabla 4.11.

Tabla 4.11. Mercado Objetivo

Nro.	DISTRITOS	2019	2020	2021	2022	2023
1	Miraflores	143	149	156	162	169
2	La Molina	319	344	370	399	430
3	San Borja	202	213	225	237	250
4	San Isidro	93	96	100	104	108
5	Surco	562	601	643	688	735
	TOTAL	1,318	1,403	1,494	1,590	1,692

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

4.3.5 Cuantificación anual de la demanda.

Frecuencia de compra: El nivel de compra de frutas se ha consultado en la pregunta 11 del cuestionario aplicado, en la sub- pregunta 11-B cuya alternativa es Mercado Mayorista: “Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?”. En la tabla 4.12 se puede apreciar los resultados.

Tabla 4.12. Resultado de la pregunta 11 de la encuesta - Frecuencia de compra en mercado mayorista

Frecuencia	Anual	%	Ponderado
Todos los días	365	0.78%	2.83
Interdiario	183	6.59%	12.03
Una vez a la semana	52	67.05%	34.87
Una vez al mes	12	24.03%	2.88
Nunca	0	1.55%	0.00
Total		100%	52.61
Redondeado			52

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Se puede interpretar que la compra de frutas se realiza 52 veces por año, equivalente a 1 vez por semana.

De la misma manera, respecto a la cantidad de dinero que se gasta semanalmente en frutas, se aprecia los resultados en la tabla 4.13 con la pregunta de la encuesta: “Por lo general, ¿cuánto gasta en la compra de frutas para su hogar semanalmente?”.

Tabla 4.13. Resultados de la pregunta 19 de la encuesta - Gasto semanal en compra de frutas

Opciones	Porcentaje	Gasto Promedio	Ponderado
Menos de S/.20	38%	S/. 10.00	S/. 3.84
De S/.20 a S/. 50	43%	S/. 30.00	S/. 13.02
De S/.51 a S/.80	15%	S/. 50.00	S/. 7.36
De S/.81 a S/.110	3%	S/. 70.00	S/. 1.90
Más de S/.110	1%	S/. 80.00	S/. 0.62
Total	100%	Semanal	S/. 26.74
Anual			S/. 1,390.70
Compras al año			52
Gasto por Compra			S/. 26.74

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Se puede observar que gasto promedio semanal es de S/. 26.74, lo que anualmente sería S/. 1,390.70. Lo que se concluye que el gasto por compra de fruta es de S/. 26.74.

Considerando la distribución de la canasta de frutas que se obtuvo de la pregunta 18 de la encuesta, “Por lo general, ¿qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?” y tomando los precios promedios anuales del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, se obtuvo la cantidad comprada de fruta por vez de compra como se puede observar en la tabla 4.14.

Tabla 4.14. Distribución canasta de frutas Kg

Opciones	Porcentaje	Gasto Por Compra	Precio de Mercado Mayorista*	Kg. Por Compra
Papaya	15%	S/. 3.94	S/. 2.68	1.47
Piña	8%	S/. 2.18	S/. 1.75	1.24
Manzana	15%	S/. 3.94	S/. 2.31	1.70
Naranja	16%	S/. 4.25	S/. 1.46	2.91
Palta	11%	S/. 3.01	S/. 3.39	0.89
Mandarina	16%	S/. 4.25	S/. 2.70	1.57
Arándano	5%	S/. 1.24	S/. 11.23	0.11
Fresa	7%	S/. 1.97	S/. 4.28	0.46
Plátano	7%	S/. 1.76	S/. 1.51	1.17
Otro	1%	S/. 0.21	S/. 2.42	0.09
Total	100%	S/. 26.74		11.62
Consumo por vez por familia - KG				11.62
Consumo por familia por año - KG				604.17

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura y Riego (2017c)

Con la frecuencia de compra y la cantidad de compra por hogar, se calcula la cantidad anual de demanda en kilos, que se expresa en la tabla 4.15.

Tabla 4.15. Cuantificación anual de la demanda en kilos

	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado objetivo	1,318	1,403	1,494	1,590	1,692
Kilos por Compra	11.62	11.62	11.62	11.62	11.62
Frecuencia de Compra	52	52	52	52	52
Demanda en Kilos	796,427	847,798	902,391	960,407	1'022,054

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

De la misma manera considerando la preferencia por cada fruta, según el estudio de mercado realizado con la pregunta N° 18 de la encuesta: “Por lo general, ¿qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?”, se aprecian los resultados en la tabla 4.16.

Tabla 4.16. Preferencia por tipo de fruta - pregunta 18 de la encuesta

Opciones	Porcentaje
Papaya	15%
Piña	8%
Manzana	15%
Naranja	16%
Palta	11%
Mandarina	16%
Arándano	5%
Fresa	7%
Plátano	7%
Otro	1%
Total	100%

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

Con los porcentajes de preferencia por cada fruta y la demanda total anual en kilos, se obtiene la demanda en kilos por cada fruta por año, tal como se aprecia en la tabla 4.17.

Tabla 4.17. Demanda por tipo de fruta - kilos

Fruta	2019	2020	2021	2022	2023
Papaya	117,303	124,869	132,910	141,455	150,535
Piña	64,825	69,007	73,450	78,173	83,190
Manzana	117,303	124,869	132,910	141,455	150,535
Naranja	126,564	134,728	143,403	152,623	162,419
Palta	89,521	95,295	101,432	107,953	114,882
Mandarina	126,564	134,728	143,403	152,623	162,419
Arándano	37,043	39,432	41,972	44,670	47,537
Fresa	58,652	62,435	66,455	70,728	75,268
Plátano	52,478	55,863	59,460	63,283	67,345
Otros	6,174	6,572	6,995	7,445	7,923
Demanda Total Kilos	796,427	847,798	902,391	960,407	1,022,054

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

Adicionalmente a la cantidad anual demandada en kilos, se calcula la demanda anual en número de compras o número de pedidos, como se aprecia en la tabla 4.18, para así más adelante calcular los ingresos por delivery.

Tabla 4.18. Cuantificación anual de la demanda en número de pedidos

	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado objetivo	1,318	1,403	1,494	1,590	1,692
Compras al año	52	52	52	52	52
Nro. de Compras por año	68,547	72,968	77,667	82,661	87,966

Fuente: Estudio de mercado del proyecto
Elaboración propia

De esta forma es que se obtiene la demanda, tanto en kilos como en número de pedidos, la cual permite estimar los ingresos por comisión y por delivery.

A modo de resumen, se aprecia en la tabla 4.19 el cálculo de la demanda.

Tabla 4.19. Resumen: cálculo de demanda

AÑO	2019	2020	2021	2022	2023
I. MERCADO POTENCIAL (hogares): - Estratos socioeconómicos alto y medio alto	195,557	197,530	199,503	201,476	203,449
II. MERCADO DISPONIBLE (hogares): (I) * 89,1% * 39,2% - Realiza compras online : 89,1% - Realiza compras online de frutas: 39,2%	68,293	68,982	69,671	70,360	71,049
III. MERCADO EFECTIVO (hogares): (II) * 32,2% - Definitivamente sí compraría en "K-serito": 32,2%	21,970	22,192	22,413	22,635	22,857
IV. PARTICIPACIÓN DE MERCADO	6.00%	6.32%	6.66%	7.02%	7.40%
V. MERCADO OBJETIVO (hogares): (III) * (IV)	1,318	1,403	1,494	1,590	1,692
VI. KILOS POR COMPRA	11.62	11.62	11.62	11.62	11.62
VII. FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO (veces)	52	52	52	52	52
VIII. DEMANDA EN KILOS: (V) * (VI) * (VII)	796,427	847,798	902,391	960,407	1,022,054
IX. DEMANDA EN N° DE PEDIDOS (V) * (VII)	68,547	72,968	77,667	82,661	87,966

Fuente y elaboración propia, con datos de encuesta aplicada de estudio de mercado.

4.3.6 Programación de ventas mensual en kilos

Estacionalidad: Para obtener las ventas mensuales de frutas que se van a realizar mediante “K-serito”, es necesario considerar la estacionalidad de cosecha por tipo de fruta según el MINAGRI (2017d) y los porcentajes de preferencia de compra por tipo de fruta, obtenidos de la pregunta N° 18 de la encuesta: “Por lo general, ¿qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?”, dando como resultado la estacionalidad de la demanda por mes y por fruta, la cual permite realizar la programación de ventas en kilos de fruta como se aprecia en la tabla 4.20.

Tabla 4.20. Cálculo de la programación de ventas mensual de frutas en kilos

	2019-I	2020-I	2021-I	2022-I	2023-I								
I. DEMANDA EN KILOS:	796,427	847,798	902,391	960,407	1,022,054								
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
II. PREFERENCIA DE COMPRA DE FRUTA (%):	III. ESTACIONALIDAD DE COSECHA DE FRUTAS 2017 (MINAGRI)												
Papaya (15%)	8.0%	8.3%	8.4%	8.9%	8.8%	8.5%	8.3%	8.1%	7.7%	8.1%	8.3%	8.6%	100.0%
Piña (8%)	9.8%	8.4%	7.9%	7.6%	7.1%	6.5%	6.0%	5.8%	7.3%	9.9%	11.9%	11.8%	100.0%
Manzana (15%)	8.1%	10.7%	11.5%	11.7%	9.3%	8.4%	7.4%	7.2%	6.4%	6.3%	6.8%	6.2%	100.0%
Naranja (16%)	5.5%	4.9%	5.5%	8.1%	10.1%	13.2%	16.3%	9.6%	7.3%	6.8%	6.8%	5.9%	100.0%
Palta (11%)	4.6%	4.8%	8.7%	13.5%	16.7%	15.2%	10.9%	7.2%	4.1%	4.3%	4.6%	5.4%	100.0%
Mandarina (16%)	1.8%	3.0%	6.1%	11.0%	15.6%	15.3%	13.0%	10.7%	8.9%	6.0%	5.7%	2.9%	100.0%
Arándano (5%)	4.9%	3.8%	15.0%	0.0%	3.8%	0.0%	9.9%	13.8%	13.0%	4.9%	6.1%	24.8%	100.0%
Fresa (7%)	10.1%	6.3%	3.1%	1.6%	1.1%	1.3%	3.3%	7.0%	11.4%	15.7%	19.2%	19.9%	100.0%
Plátano (7%)	8.5%	8.3%	8.3%	8.3%	8.3%	8.2%	8.1%	8.1%	8.2%	8.4%	8.6%	8.7%	100.0%
Otros (1%)	6.8%	6.5%	8.3%	7.9%	9.0%	8.5%	9.2%	8.6%	8.3%	7.8%	8.7%	10.5%	100.0%
RELACIÓN DE FRUTAS	IV. ESTACIONALIDAD MENSUAL DE DEMANDA POR FRUTA : (II) * (III)												TOTAL
Papaya	1.2%	1.2%	1.2%	1.3%	1.3%	1.3%	1.2%	1.2%	1.1%	1.2%	1.2%	1.3%	15%
Piña	0.8%	0.7%	0.6%	0.6%	0.6%	0.5%	0.5%	0.5%	0.6%	0.8%	1.0%	1.0%	8%
Manzana	1.2%	1.6%	1.7%	1.7%	1.4%	1.2%	1.1%	1.1%	0.9%	0.9%	1.0%	0.9%	15%
Naranja	0.9%	0.8%	0.9%	1.3%	1.6%	2.1%	2.6%	1.5%	1.2%	1.1%	1.1%	0.9%	16%
Palta	0.5%	0.5%	1.0%	1.5%	1.9%	1.7%	1.2%	0.8%	0.5%	0.5%	0.5%	0.6%	11%
Mandarina	0.3%	0.5%	1.0%	1.7%	2.5%	2.4%	2.1%	1.7%	1.4%	1.0%	0.9%	0.5%	16%
Arándano	0.2%	0.2%	0.7%	0.0%	0.2%	0.0%	0.5%	0.6%	0.6%	0.2%	0.3%	1.2%	5%
Fresa	0.7%	0.5%	0.2%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%	0.5%	0.8%	1.2%	1.4%	1.5%	7%
Plátano	0.6%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.6%	0.6%	0.6%	7%
Otros	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	1%

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
RELACIÓN DE FRUTAS	V. PROGRAMACIÓN DE VENTAS POR MESES - AÑO 2019 EN KILOS: (2019-I) * (IV)												
Papaya	9,384	9,736	9,853	10,440	10,323	9,971	9,736	9,502	9,032	9,502	9,736	10,088	117,303
Piña	6,353	5,445	5,121	4,927	4,603	4,214	3,890	3,760	4,732	6,418	7,714	7,649	64,825
Manzana	9,502	12,551	13,490	13,724	10,909	9,853	8,680	8,446	7,507	7,390	7,977	7,273	117,303
Naranja	6,961	6,202	6,961	10,252	12,783	16,706	20,630	12,150	9,239	8,606	8,606	7,467	126,564
Palta	4,118	4,297	7,788	12,085	14,950	13,607	9,758	6,446	3,670	3,849	4,118	4,834	89,521
Mandarina	2,278	3,797	7,720	13,922	19,744	19,364	16,453	13,542	11,264	7,594	7,214	3,670	126,564
Arándano	1,815	1,408	5,556	0	1,408	0	3,667	5,112	4,816	1,815	2,260	9,187	37,043
Fresa	5,924	3,695	1,818	938	645	762	1,936	4,106	6,686	9,208	11,261	11,672	58,652
Plátano	4,461	4,356	4,356	4,356	4,356	4,303	4,251	4,251	4,303	4,408	4,513	4,566	52,478
Otro	421	401	511	485	554	525	571	532	510	483	535	646	6,174
Total	51,216	51,888	63,176	71,129	80,274	79,307	79,571	67,845	61,760	59,273	63,934	67,052	796,427
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
RELACIÓN DE FRUTAS	VI. PROGRAMACIÓN DE VENTAS POR MESES - AÑO 2020 EN KILOS: (2020-I) * (IV)												TOTAL
Papaya	9,990	10,364	10,489	11,113	10,989	10,614	10,364	10,114	9,615	10,114	10,364	10,739	124,869
Piña	6,763	5,797	5,452	5,245	4,899	4,485	4,140	4,002	5,037	6,832	8,212	8,143	69,007
Manzana	10,114	13,361	14,360	14,610	11,613	10,489	9,240	8,991	7,992	7,867	8,491	7,742	124,869
Naranja	7,410	6,602	7,410	10,913	13,607	17,784	21,961	12,934	9,835	9,161	9,161	7,949	134,728
Palta	4,384	4,574	8,291	12,865	15,914	14,485	10,387	6,861	3,907	4,098	4,384	5,146	95,295
Mandarina	2,425	4,042	8,218	14,820	21,017	20,613	17,515	14,416	11,991	8,084	7,679	3,907	134,728
Arándano	1,932	1,498	5,915	0	1,498	0	3,904	5,442	5,126	1,932	2,405	9,779	39,432
Fresa	6,306	3,933	1,935	999	687	812	2,060	4,370	7,118	9,802	11,987	12,425	62,435
Plátano	4,748	4,637	4,637	4,637	4,637	4,581	4,525	4,525	4,581	4,692	4,804	4,860	55,863
Otro	448	427	544	516	590	559	608	566	543	514	570	688	6,572
Total	54,519	55,235	67,251	75,717	85,452	84,422	84,704	72,221	65,744	63,097	68,058	71,377	847,798
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
RELACIÓN DE FRUTAS	VII. PROGRAMACIÓN DE VENTAS POR MESES - AÑO 2021 EN KILOS: (2021-I) * (IV)												TOTAL
Papaya	10,633	11,032	11,164	11,829	11,696	11,297	11,032	10,766	10,234	10,766	11,032	11,430	132,910
Piña	7,198	6,170	5,803	5,582	5,215	4,774	4,407	4,260	5,362	7,272	8,741	8,667	73,450

Manzana	10,766	14,221	15,285	15,551	12,361	11,164	9,835	9,570	8,506	8,373	9,038	8,240	132,910
Naranja	7,887	7,027	7,887	11,616	14,484	18,929	23,375	13,767	10,468	9,751	9,751	8,461	143,403
Palta	4,666	4,869	8,825	13,693	16,939	15,418	11,056	7,303	4,159	4,362	4,666	5,477	101,432
Mandarina	2,581	4,302	8,748	15,774	22,371	21,941	18,642	15,344	12,763	8,604	8,174	4,159	143,403
Arándano	2,057	1,595	6,296	0	1,595	0	4,155	5,792	5,456	2,057	2,560	10,409	41,972
Fresa	6,712	4,187	2,060	1,063	731	864	2,193	4,652	7,576	10,433	12,759	13,225	66,455
Plátano	5,054	4,935	4,935	4,935	4,935	4,876	4,816	4,816	4,876	4,995	5,114	5,173	59,460
Otro	476	455	579	550	628	595	647	602	577	547	606	732	6,995
Total	58,030	58,792	71,581	80,593	90,955	89,859	90,158	76,872	69,978	67,160	72,441	75,973	902,391
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
RELACIÓN DE FRUTAS	VIII. PROGRAMACIÓN DE VENTAS POR MESES - AÑO 2022 EN KILOS: (2022-I) * (IV)												TOTAL
Papaya	11,316	11,741	11,882	12,590	12,448	12,024	11,741	11,458	10,892	11,458	11,741	12,165	141,455
Piña	7,661	6,567	6,176	5,941	5,550	5,081	4,690	4,534	5,707	7,739	9,303	9,224	78,173
Manzana	11,458	15,136	16,267	16,550	13,155	11,882	10,468	10,185	9,053	8,912	9,619	8,770	141,455
Naranja	8,394	7,479	8,394	12,362	15,415	20,146	24,878	14,652	11,141	10,378	10,378	9,005	152,623
Palta	4,966	5,182	9,392	14,574	18,028	16,409	11,767	7,773	4,426	4,642	4,966	5,829	107,953
Mandarina	2,747	4,579	9,310	16,789	23,809	23,351	19,841	16,331	13,583	9,157	8,699	4,426	152,623
Arándano	2,189	1,697	6,701	0	1,697	0	4,422	6,164	5,807	2,189	2,725	11,078	44,670
Fresa	7,143	4,456	2,193	1,132	778	919	2,334	4,951	8,063	11,104	13,580	14,075	70,728
Plátano	5,379	5,252	5,252	5,252	5,252	5,189	5,126	5,126	5,189	5,316	5,442	5,506	63,283
Otro	507	484	616	585	668	634	688	641	615	582	645	779	7,445
Total	61,761	62,572	76,183	85,774	96,802	95,636	95,955	81,814	74,477	71,478	77,098	80,858	960,407
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
RELACIÓN DE FRUTAS	IX. PROGRAMACIÓN DE VENTAS POR MESES - AÑO 2023 EN KILOS: (2023-I) * (IV)												TOTAL
Papaya	12,043	12,494	12,645	13,398	13,247	12,795	12,494	12,193	11,591	12,193	12,494	12,946	150,535
Piña	8,153	6,988	6,572	6,322	5,907	5,407	4,991	4,825	6,073	8,236	9,900	9,816	83,190
Manzana	12,193	16,107	17,312	17,613	14,000	12,645	11,140	10,839	9,634	9,484	10,236	9,333	150,535
Naranja	8,933	7,959	8,933	13,156	16,404	21,439	26,474	15,592	11,857	11,045	11,045	9,583	162,419
Palta	5,285	5,514	9,995	15,509	19,185	17,462	12,522	8,272	4,710	4,940	5,285	6,204	114,882
Mandarina	2,924	4,873	9,908	17,866	25,337	24,850	21,115	17,379	14,455	9,745	9,258	4,710	162,419
Arándano	2,329	1,806	7,131	0	1,806	0	4,706	6,560	6,180	2,329	2,900	11,789	47,537

Fresa	7,602	4,742	2,333	1,204	828	978	2,484	5,269	8,581	11,817	14,451	14,978	75,268
Plátano	5,724	5,590	5,590	5,590	5,590	5,522	5,455	5,455	5,522	5,657	5,792	5,859	67,345
Otro	540	515	656	622	711	674	732	682	654	620	687	829	7,923
Total	65,725	66,588	81,073	91,280	103,016	101,774	102,114	87,066	79,257	76,066	82,047	86,048	1,022,054

Fuente y elaboración propia con datos de MINAGRI (2017d) y encuesta aplicada en estudio de mercado.

4.3.7 Programación de ventas mensual en número de pedidos

En la programación mensual del número de pedidos no se considera estacionalidad. La distribución será la misma en todos los meses, ya que no se presenta un comportamiento estacional al número de pedidos. Se puede apreciar la programación de ventas de los años 2019 al 2023 en las tablas 4.21, 4.22, 4.23, 4.24 y 4.25.

Tabla 4.21. Programación de ventas del primer año 2019 - en número de pedidos

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	68,547
Total	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	68,547

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

Tabla 4.22. Programación de ventas del segundo año 2020 - en número de pedidos

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	72,968
Total	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	72,968

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

Tabla 4.23. Programación de ventas del tercer año 2021 - en número de pedidos

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	77,667
Total	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	77,667

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

Tabla 4.24. Programación de ventas del cuarto año 2022 - en número de pedidos

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	82,661
Total	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	82,661

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

Tabla 4.25. Programación de ventas del quinto año 2023 - en número de pedidos

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	87,966
Total	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	87,966

Fuente: Estudio de mercado del proyecto

Elaboración propia

4.4 Principales atributos

4.4.1 *Del cliente*

Los principales atributos de cliente:

- **Tienen Capacidad Adquisitiva**, los clientes están ubicados en los distritos de La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Santiago de Surco; y son de los estratos socioeconómicos alto y medio alto, tienen una capacidad de gasto familiar superior a los S/4 000 mensual. (INEI, 2016c)
- **Son consumidores modernos**, los clientes son consumidores de tecnología, compran on line, usan tarjetas de crédito, prueban productos y servicios nuevos (Estilos de Vida - Arellano)
- **Se preocupan por su salud**, buscan cuidar su salud, alimentarse adecuadamente y tiene algún hábito de deporte.
- **Son decisores de compras y compran para la familia**, son jefes de familia deciden por ellos en la alimentación, compran con frecuencia semanal (estudio de mercado de proyecto).
- **Valoran la fruta de buena calidad, la variedad del producto y la accesibilidad**, como principales características del servicio a recibir (estudio de mercado del proyecto).

4.4.2 *De la demanda*

- PBI per cápita menos de 100 kilos al año (Dato Ministerio de Salud), demanda con potencial a crecer,
- Demanda condicionada por la estacionalidad de las frutas (MINAGRI, 2017d)
- Tendencia a la alimentación sana.
- El Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, está bien posicionados en los diferentes consumidores de Lima Metropolitana.
- Las frutas llegan principalmente a través de canales modernos y mercados distritales y mayoristas.
- Las aplicaciones de uso móvil y el uso de tarjetas de crédito asociadas, son la tendencia de consumo del mercado.

4.5 Características del cliente objetivo

Después del estudio de mercado aplicado, se puede concluir que las características que presenta el cliente – consumidor, son los siguientes:

- ✓ Toman decisiones sobre las compras del hogar.
- ✓ Realizan compras por internet de manera regular
- ✓ Consumen frutas de manera regular.
- ✓ Compran a una frecuencia promedio de 1 vez por semana aproximadamente.
- ✓ Compran en promedio, 11.62 kg por cada vez.
- ✓ Gastan alrededor de 26.72 soles por vez.
- ✓ Están dispuestos a pagar de 5 a 8 soles por Delivery.
- ✓ En su mayoría compran alimentos y comida de manera on line.
- ✓ Son de Lima Metropolitana (San Borja, San Isidro, La Molina, Surco, Miraflores)
- ✓ Consideran que el principal atributo de un mercado mayorista son los buenos precios.
- ✓ La mayoría no conoce una competencia directa igual a la propuesta de “K-serito”
- ✓ Las frutas que más consumen, son manzana, plátano, mandarina, manzana y palta.
- ✓ Son profesionales o técnicos independientes.
- ✓ Se preocupan por su salud y apariencia física.
- ✓ Valoran el tiempo y la rapidez.

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA OFERTA COMPETITIVA

En la actualidad existen dos competidores directos para la venta de frutas, vía una página online, tales como “MERCADOS FRUVER” y “FRESHMART”. Por otro lado, se tiene a los supermercados, los cuales también realizan la venta de fruta vía online, así como de otros productos no perecibles.

5.1 Competidores directos

5.1.1 *Mercados Fruver*

Mercados Fruver es una empresa que vende frutas y verduras vía online, el pedido mínimo es de S/. 30.00 (Treinta y 00/100 Soles).

- **Productos**

Cuentan con un inventario de frutas, adquieren y son propietarios de la fruta. Los productos que comercializa son los siguientes:

- ✓ Frutas: aguaymanto, arándanos, camucamu, mango, fresa, kiwi, limón, manzana, durazno, naranja, entre otros.
- ✓ Verduras: ají amarillo, ajo, apio, arvejas, brócoli, berenjena, beterraga, caigua, camote, camote huayro, cholo, col morada, entre otros.

- **Delivery**

El costo del delivery es de S/. 10.00 (Diez y 00/100 Soles) para los distritos de San Isidro, Surquillo, Miraflores, Santiago de Surco y San Borja y para los demás distritos de Lima Metropolitana el costo del delivery es de S/. 20.00 (Veinte y 00/100 Soles). Cabe señalar que el delivery es gratuito por compras superiores a S/. 60.00, sin embargo ello aplica solamente a los distritos de San Isidro, Surquillo, Miraflores, Santiago de Surco y San Borja.

- **Modalidad de pago**

El pago puede realizarse a través de Mercado Pago, que es una plataforma de pago online mediante la cual los pagos de compra se realizan online con múltiples medios de pago y los que venden reciben el dinero, es decir contra entrega y a la vez pueden realizarse en efectivo o con cualquier tarjeta de crédito o débito de la marca Visa.

- **Público objetivo**

El público objetivo de Mercados Fruver, está dirigido a aquellas personas que desean consumir fruta de buena calidad con muy buenos precios. Orientándose en los niveles socioeconómicos A, B y C, su delivery abarca todo Lima Metropolitana.

- **Publicidad**

La publicidad de Mercados Fruver se realiza principalmente a través de *Facebook* y *Twitter*, mediante los cuales promocionan sus productos.

- **Página Web**

La página web de Mercados Fruver es www.mercadosfruver.com, como se aprecia en la figura 5.1, a través de la cual se muestran los productos que ofrecen, así mismo en la misma brindan consejos nutricionales y artículos sobre la importancia en el consumo de frutas y verduras.

Figura 5.1. Página web de Mercados Fruver

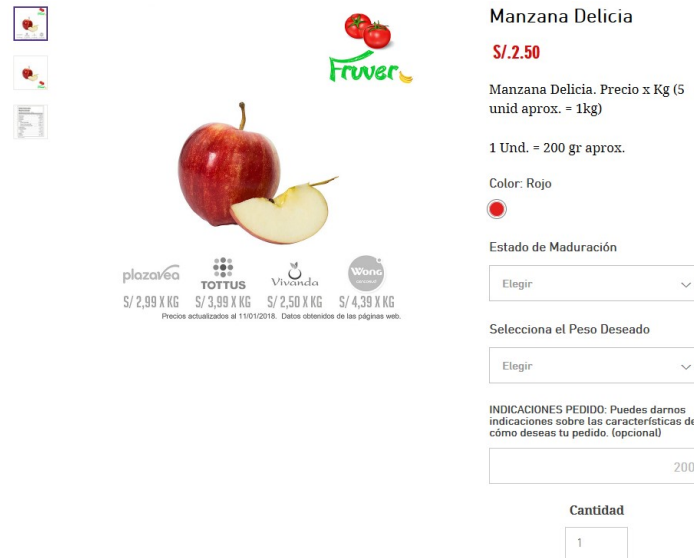


- **Compra**

Al momento de escoger el producto que se desea comprar, en la página web se solicita información sobre el “Estado de maduración” de la fruta, la cual puede ser: Verde o Madura; asimismo, da la opción de detallar las indicaciones sobre el pedido, tal como se puede apreciar en la figura 5.2.

Finalmente, al momento de seleccionar el producto hace comparativo de precios, respecto a los principales supermercados, tales como Plaza Vea, Tottus, Vivanda y Wong.

Figura 5.2. Simulación de compra



Manzana Delicia

S/.2.50

Manzana Delicia. Precio x Kg (5
unid aprox. = 1kg)

1 Und. = 200 gr aprox.

Color: Rojo

Estado de Maduración

Elegir

Selecciona el Peso Deseado

Elegir

INDICACIONES PEDIDO: Puedes darnos
indicaciones sobre las características de
cómo deseas tu pedido. (opcional)

200

Cantidad

1

5.1.2 Freshmart

Freshmart es un supermercado online, el cual ofrece productos frescos, siendo estos comprados en horas de la madrugada (en terminales pesqueros, mercados mayoristas, etc), empacados y entregados al día siguiente por la mañana. El pedido mínimo es de S/. 50.00 (Cincuenta y 00/100 Soles) para Lima Metropolitana y de S/ 100.00 (Cien y 00/100 Soles) para playas del Sur.

- Productos

Cuentan con un inventario de frutas, adquieren y son propietarios de la fruta. Los productos que comercializa son los siguientes:

- ✓ Frutas: berries mango, fresa, kiwi, manzana, durazno, naranja, papaya, piña, sandia, entre otros.
- ✓ Verduras: lechugas, tomates, tubérculos, ajíes, choclos, hortalizas, entre otros.
- ✓ Abarrotes: especias, arroces, aceites, fideos, conservas, entre otros.
- ✓ Carnes: carne de res, carne de cerdo, hamburguesas, embutidos, carne de aves, pescado, entre otros.
- ✓ Artículos de aseo & limpieza: shampoo, jabones, desodorantes, limpieza bucal, entre otros.

- Delivery

El costo del delivery depende de la hora en que se solicita el envío, así, si se realiza en la mañana de 9:00 am a 1:00 pm, el costo será de S/ 9.90 (Nueve y 90/100 Soles), si

se solicita a las 12:30 pm a 3:00 pm el costo es de S/. 7.90 (Siete y 90/100 Soles), entre las 3:00 pm a 6:00 pm el costo es de S/5.90 (Cinco y 90/100 Soles), finalmente si el pedido se realiza entre las 6:00 pm a 9:00 pm, el costo del delivery ascenderá a S/ 8.90 (Ocho y 90/100 Soles).

- **Modalidad de pago**

El pago se realiza a través de la página a través de una tarjeta de crédito o débito, ya sea Visa, Mastercard, American Express y Diners Club; asimismo también aceptan pagos contra entrega, ya sea por POS Visa o efectivo. Finalmente, también aceptan transferencias bancarias en una cuenta del Banco de Crédito del Perú.

Los distritos a los cuales distribuye son: San Isidro, Miraflores, Surco, Surquillo, San Borja, Barranco, Chorrillos, La Molina, San Luis, Magdalena y Encantada de Villa. Asimismo, en la temporada de verano, realizan envíos a las playas de Asia, Santa María y Sur Chico.

- **Público objetivo**

El público objetivo de Freshmart, está dirigido a aquellas personas que desean ahorrar tiempo en la compras del hogar. Freshmart se encuentra orientado a los niveles socioeconómicos A y B principalmente, pues su delivery abarca a la zona 7 y 8¹ de Lima Metropolitana, en donde son mayoritarios estos sectores socioeconómicos.

- **Publicidad**

Freshmart realiza su publicidad principalmente a través de *Facebook*, dicho fanpage en la actualidad cuenta con 10,642 “Me gusta”. Asimismo, en dicha red social se promocionan los productos que ofrecen y ofrecen consejos sobre preparación de platos peruanos como el ceviche.

- **Página Web**

La página web de Freshmart es www.freshmart.es, tal como se muestra en la figura 5.3, a través de la cual se muestran los productos que ofrecen y a través de las cuales se realizan los pedidos. La página contiene un blog, a través de la cual se comparten recetas de diferentes platos peruanos.

¹La zona 7 comprende a los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina; y la zona 8 comprende a los distritos de Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores, de acuerdo a la clasificación de APEIM.

Figura 5.3. Página web - Freshmart



5.2 Competidores indirectos

Los compradores indirectos están conformados por los supermercados.

5.2.1 Wong

Wong es un supermercado que pertenece al holding Cencosud, siendo el objetivo central de este último el convertirse en el mayor retailer de América Latina. Wong brinda el servicio de compra online a sus clientes.

- Productos

Los productos que ofrece a través de su plataforma web, son los siguientes:

- ✓ Frutas: berries mango, fresa, kiwi, manzana, durazno, papaya, piña, sandía, palta, maracuyá, entre otros.
- ✓ Verduras: lechugas, tomates italianos, tubérculos, ajíes, choclos, hortalizas, zapallo, espinaca, entre otros.
- ✓ Abarrotes: especies, arroces, aceites, fideos, conservas, menestras, cereales, chocolatería, mermeladas entre otros.
- ✓ Carnes: carne de res, carne de cerdo, hamburguesas, embutidos, carne de aves, pescado, entre otros.
- ✓ Congelados: bocaditos congelados Wong, helados, panes congelados, frutas congeladas, postres congelados, entre otros.
- ✓ Panadería y pastelería: panes de molde, tortillas, cachitos, orejitas, entre otros.
- ✓ Bebidas: bebidas regeneradoras, gaseosas, agua, entre otros.
- ✓ Mascotas: Alimento para perros y gatos, así como accesorios de los mismo.

- ✓ Artículos de aseo & limpieza: shampoo, jabones, desodorantes, limpieza bucal, entre otros.

- **Delivery**

El costo del delivery es de S/. 10.00 (Diez y 00/100 Soles), a cualquier distrito de Lima Metropolitana en los que haya un establecimiento de Wong.

- **Modalidad de pago**

El pago se realiza a través de la página a través de una tarjeta de crédito o débito, ya sea Visa o Mastercard; asimismo también aceptan pagos contra entrega, ya sea por POS Visa o Mastercard o efectivo.

- **Público objetivo**

El público objetivo de Wong son las familias de los niveles socioeconómicos A y B.

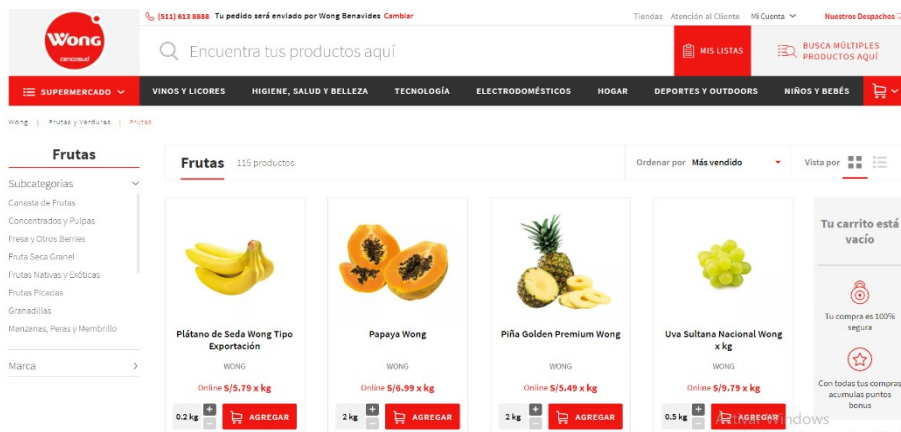
- **Publicidad**

La publicidad de Wong se realiza su publicidad a través de medios de comunicación masiva, tales como la televisión, periódicos y algunas revistas. Asimismo, cuenta con un fanpage en *Facebook*, en el cual cuenta con 958,394 “Me gusta” y una cuenta en *Twitter*, en la cual cuenta con 77,000 mil seguidores.

- **Página Web**

La página web de Wong es www.wong.es, tal como se muestra en la figura 5.4, a través de la cual se muestran los productos que ofrecen y a través de las cuales se realizan los pedidos.

Figura 5.4. Página web - Wong



5.2.2 Vivanda

Vivanda es un supermercado que empezó sus operaciones a fines del 2005 y nació con la finalidad de convertir las compras diarias de sus clientes en una experiencia gratificante. Cuenta con 8 tiendas ubicadas en los distritos de San Isidro, Surco, La Molina, Miraflores y Magdalena.

- Productos

Los productos que ofrece a través de su plataforma web, son los siguientes:

- ✓ Frutas: berries, naranja Florencia, mango, fresa, kiwi, manzana importada, durazno, papaya, piña, sandia, palta, maracuyá, uva sin pepa, granadilla ecofrut, entre otros.
- ✓ Verduras: lechugas, tomates italianos, tubérculos, ajíes, choclos, hortalizas, zapallo, espinaca, champiñones, arveja americana, zapallo italiano, entre otros.
- ✓ Despensa: especias, arroces, aceites, fideos, conservas, menestras, cereales, entre otros.
- ✓ Carnes: carne de res, carne de cerdo, hamburguesas, embutidos, carne de aves, pescado, entre otros.
- ✓ Bebidas: bebidas regeneradoras, gaseosas, agua, entre otros.
- ✓ Vinos y licores.
- ✓ Mascotas: Alimento para perros y gatos, así como accesorios de los mismo.
- ✓ Artículos de aseo & limpieza: shampoo, jabones, desodorantes, limpieza bucal, entre otros.

- **Delivery**

El costo del delivery es de S/. 12.00 (Doce y 00/100 Soles), a los distritos de Barranco, Jesús María, San Isidro, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Luis, Santiago de Surco y Surquillo.

- **Modalidad de pago**

El pago se realiza a través de la página a través de una tarjeta de crédito o débito, ya sea Visa, Mastercard, American Express y Diners Club.

- **Público objetivo**

El público objetivo de Vivanda, está dirigido a las familias de los niveles socioeconómicos A y B.

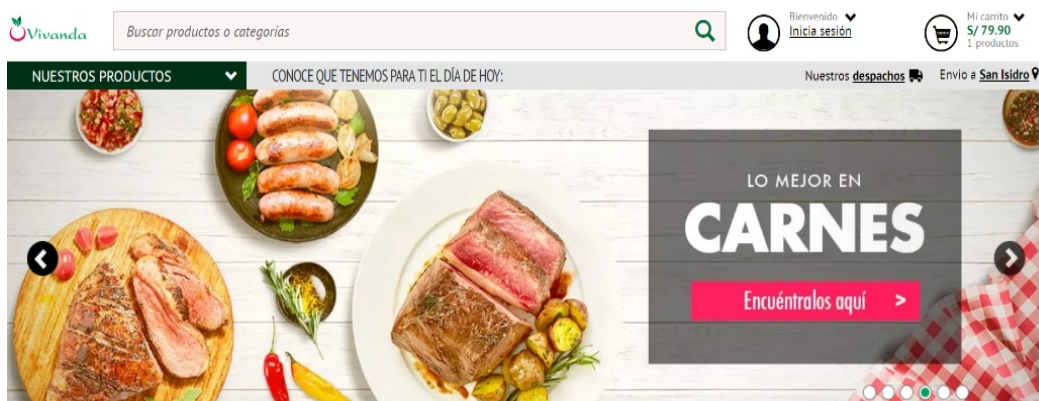
- **Publicidad**

La publicidad de Vivanda, al igual que Wong, se realiza su publicidad a través de medios de comunicación masiva, tales como la televisión, periódicos y algunas revistas. Asimismo, cuenta con un fanpage en *Facebook*, en el cual cuenta con 209,652 “Me gusta” y una cuenta en *Twitter*, en la cual cuenta con 29,800 mil seguidores.

- **Página Web**

La página web de Vivanda es www.vivanda.com.pe, tal como se muestra en la figura 5.5, a través de la cual se muestran los productos que ofrecen y a través de las cuales se realizan los pedidos.

Figura 5.5. Página web - Vivanda



5.3 Cuadro comparativo de precios

En la tabla 5.1. se puede observar un cuadro comparativo de los precios de determinadas frutas, respecto a las cuatro empresas mencionadas en las secciones 5.1 y 5.2. En el cuadro en mención se puede notar que los precios del mercado mayorista, son mucho mejores, a diferencia de los demás precios que lo superan hasta en un 600%.

Tabla 5.1. Cuadro comparativo de precios año 2017

Fruta	Precio de Mercado	Freshmart	%	Mercados Fruver	%	Wong	%	Vivanda	%
Papaya	S/. 2.68	S/. 5.99	123	S/. 6.49	142	S/. 5.49	104	S/. 5.45	103
Piña	S/. 1.75	S/. 2.29	30	S/. 1.99	13	S/. 5.00	185	S/. 3.90	122
Manzana	S/. 2.31	S/. 6.29	170	S/. 2.50	8	S/. 2.99	29	S/. 6.90	198
Naranja	S/. 1.46	S/. 1.95	33	S/. 1.29	-11	S/ 2.99	104	S/. 2.50	171
Palta	S/. 3.39	S/. 13.50	298	S/. 6.99	106	S/. 9.19	171	S/. 6.50	91
Mandarina	S/. 2.70	S/. 3.99	47	S/. 4.49	66	S/. 5.40	100	S/. 3.00	11
Arándano	S/. 11.23	S/. 43.00	280	S/. 45.00	300	S/. 38.00	238	S/. 40.00	250
Fresa	S/. 4.28	S/.10.00	133	S/. 9.60	124	S/. 30.00	600	S/. 9.80	128
Plátano	S/. 1.51	S/. 2.99	98	S/. 3.00	98	S/. 4.60	304	S/. 3.20	111

Elaboración Propia

5.4 Conclusiones

- ✓ Dentro de los principales competidores directos se encuentran “Mercados Fruver” y “Freshmart”, quienes manejan un inventario de frutas, es decir, son propietarios de la fruta por lo tanto los costos que generan operativamente ocasiona que los precios a los que ofrecen sus productos sean superiores a los que se ofrecen en un supermercado.
- ✓ “Mercados Fruver” comercializa, en su mayoría frutas y verduras orgánicas vía online, los pagos que recibe se realizan mediante Mercado Pago, contra entrega, en efectivo o mediante tarjetas Visa. Realiza su publicidad a través de redes sociales.

- ✓ “Freshmart” comercializa frutas, verduras, abarrotes, carnes y artículos de aseo. Realiza la compra en horas de la madrugada y realiza la entrega al día siguiente por la mañana. Reciben el pago a través de su página web, ingresando una tarjeta de débito o crédito. Realiza su publicidad a través de redes sociales.
- ✓ Como competidores indirectos se encuentra los supermercados Wong y Vivanda, debido a que cuentan con el canal virtual para comercializar sus productos.

CAPÍTULO 6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

6.1 Lineamientos estratégicos

6.1.1 Misión

Somos una empresa que se dedica a la comercialización de frutas frescas de calidad a precios asequibles en Lima Metropolitana. Respaldado por la confianza y seguridad de proveedores seleccionados y colaboradores comprometidos con una entrega segura, confiable e innovadora a los hogares limeños.

6.1.2 Visión

El “K-serito” será reconocido en el mercado peruano como la empresa líder en la comercialización de frutas frescas, a través de un servicio novedoso, ofreciendo calidad y comodidad en sus entregas, logrando una rentabilidad financiera que permita seguir implementando la innovación tecnológica en sus procesos y lograr satisfacción en los hogares peruanos.

6.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos de largo plazo (5 años) son los siguientes:

- ✓ Ser la empresa más rentable en la comercialización online de frutas en el Perú.

Indicador 1: Alcanzar una rentabilidad operativa anual del 40%.

Indicador 2: Superar la participación de 6% del mercado, bajo una posición conservadora.

- ✓ Posicionarse como la empresa comercializadora de frutas variadas, a precios asequibles y de calidad.
- ✓ Lograr el reconocimiento del mercado objetivo como una alternativa de compra online de frutas.

6.3 Cinco fuerzas de Porter

6.3.1 Rivalidad entre competidores

Puesto que no es un mercado muy explotado, los principales competidores son “Freshmart” y “Mercados Fruver”, quienes ofrecen únicamente productos perecibles vía

online, sin embargo, la principal diferencia entre ellos y K-serito es el precio de los productos, pues en K-serito se ofertan a precio de mercado mayorista, asimismo, se implementará una buena y generosa política de devoluciones. Además, la competencia cuenta con inventarios lo que encarece sus precios debido a mayores costos operativos.

6.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

El ingreso de nuevos competidores es probable pues otros mercados también podrían abrir su propia página online o inclusive algunos comerciantes podrían vender sus productos vía online, sin embargo K-serito será una empresa que a través de una plataforma virtual agrupará a varios comerciantes del Mercado Mayorista N°2 de Frutas, dando así los mejores precios, asimismo, se tendrá una buena política de devoluciones y se tendrá especial cuidado en la calidad de la fruta (parte pre operativa) y limpieza de la misma (luego de la recolección).

6.3.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Los servicios sustitutos de K-serito serían los supermercados, pues ellos además de vender sus productos en tiendas, adicionalmente lo hacen vía online, sin embargo K-serito competirá con ellos en precio, pues los precios de K-serito son mucho menores respecto de lo que ofrecen los supermercados. Asimismo, K-serito ofrecerá una mayor variedad de frutas.

6.3.4 Poder de negociación de los proveedores

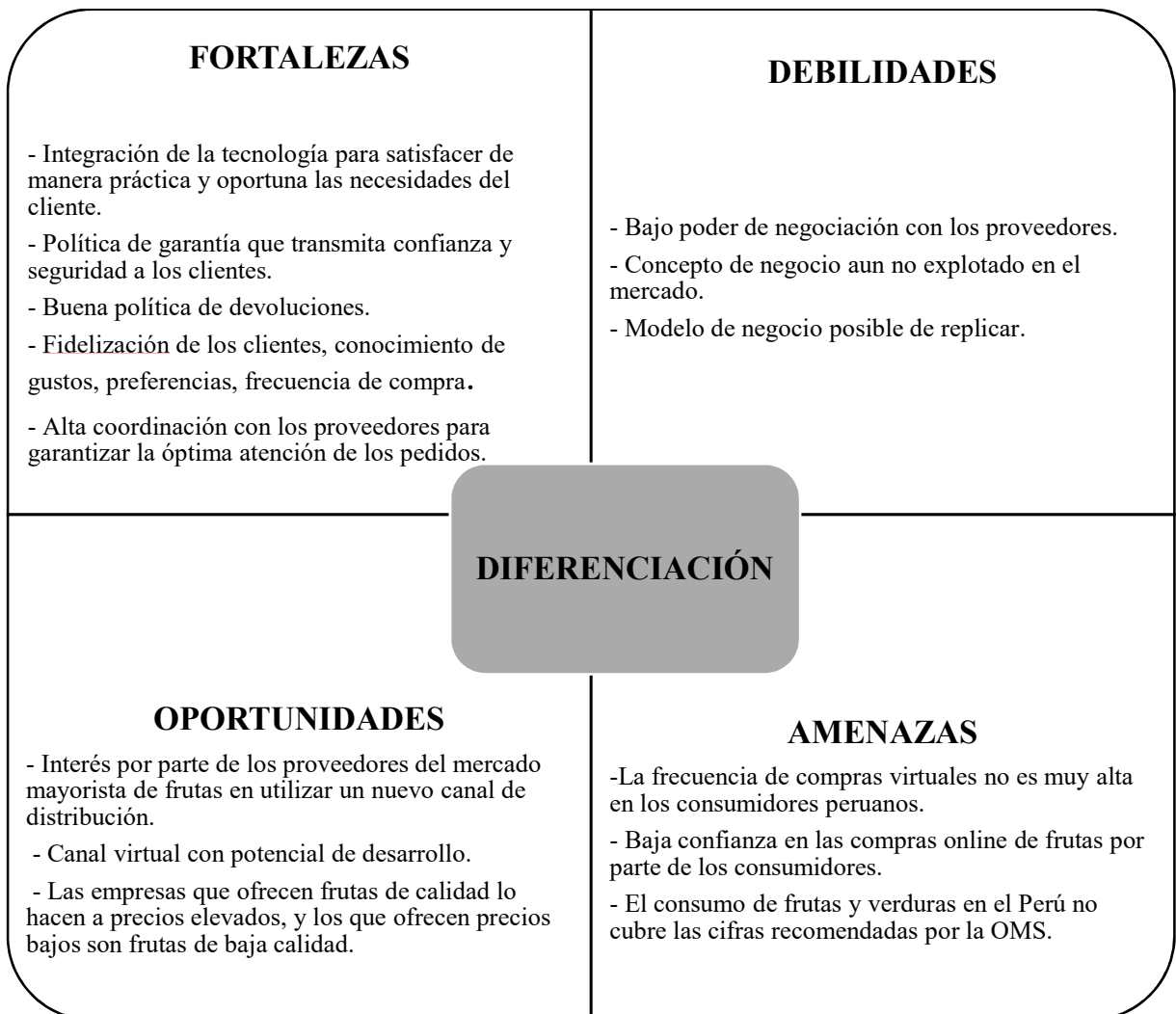
En el proyecto K-serito los proveedores tienen un rol importante, por lo que tienen cierto nivel de negociación, sin embargo K-serito les ofrecerá un nuevo canal de distribución, siendo su principal beneficio el tener mayor rotación de productos y así no botar o quedarse con su mercadería.

6.3.5 Poder de negociación de los consumidores

El mercado cuenta con un buen número de clientes potenciales por lo que no tendrían mayor poder de negociación, sin embargo, se entiende que los clientes al ser de sectores socioeconómicos medios alto y alto, son exigentes, por lo que se plantea que las frutas que se distribuyan cuenten con al mejor calidad y el mejor precio.

6.4 FODA

Figura 6.1: FODA



CAPÍTULO 7. PLAN DE MARKETING

7.1 Posicionamiento

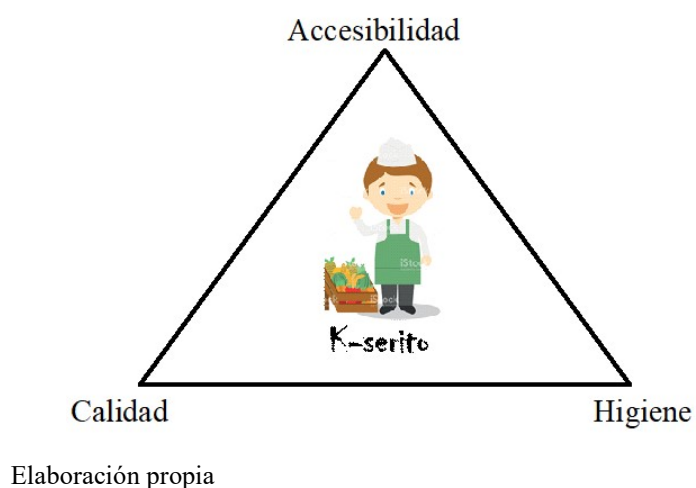
7.1.1 Estrategia de diferenciación

Considerando que el proyecto está dirigido hacia un segmento compuesto varones y mujeres de los estratos socioeconómicos alto y medio alto, residentes en los distritos de La Molina, Surco, San Isidro, San Borja, Miraflores, que gusta de la vida saludable y consume frutas, se van a plantear estrategias y acciones dirigidas hacia personas con dichas características.

La estrategia genérica escogida sobre la cual se va a desarrollar el posicionamiento, es la “Diferenciación”, ya que se ofrece al consumidor atributos diferenciadores basados en: accesibilidad, calidad e higiene, tal como se muestra en la figura 7.1.

- ✓ **Accesibilidad**, entendiéndose como tal a la facilidad para que las frutas ofrecidas lleguen a la mesa del consumidor con las condiciones de calidad que exige el cliente. Se busca ofrecer a los clientes un servicio delivery enfocado en zonas próximas, que con una eficiente logística de distribución, brinde tiempos de entrega óptimos.
- ✓ **Calidad**, se entiende a la calidad exigida como las condiciones idóneas del producto, es decir la fruta en una presentación adecuada (en tamaño, estado de maduración, firmeza y buena apariencia), la variedad o tipo que desea y el empaque adecuado. De la misma manera se refiere a un servicio atendido con rapidez, a precios accesibles, productos entregados con limpieza, forma de pago adecuado, promociones acordes y otras condiciones exigidas.
- ✓ **Higiene**, es un aspecto trascendental dado que se trata de alimentos, en este caso frutas. Si bien es un punto incluido en lo que es “Calidad”, se va trabajar de manera individual, destacando los aspectos que garantizan la idoneidad de los productos de cara a un consumo saludable.

Figura 7.1. Aspectos diferenciadores de “K-serito”



Asimismo “K-serito”, basará sus actividades en las siguientes premisas:

- ✓ Tendrá productos de calidad, diferenciados por una marca que desarrollará un posicionamiento propio como “K-serito”.
- ✓ Si bien uno de los atributos es el precio, ya que al provenir del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas es más bajo que el de la competencia, los productos (las frutas), tendrán otros atributos como la presentación, la variedad y la higiene.
- ✓ Se buscará desarrollar nuevos paquetes de productos de manera permanente. (canastas nutricionales o por tipos de frutas entre otros),

“K-serito” ofrecerá más que un comercio de frutas, de tal manera que la percepción del tiempo de espera sea mínima. Asimismo los estándares de calidad de están diseñados para elegir la mejor fruta para la mesa de los clientes.

Después de un análisis de los atributos de los productos que ofrece “K-serito”, así como de los servicios que se asocian a su comercialización se puede concluir que el posicionamiento a nivel del mercado cuenta con los siguientes elementos:

- ✓ Decisor: Jefe de familia
- ✓ Influenciadores: Esposo (a), hijos.
- ✓ Cliente: Varones y mujeres entre 25 y 50 años , de niveles socioeconómicos alto y medio alto, residentes en distritos de La Molina, Surco, San Isidro, San Borja, Miraflores .
- ✓ Calificación: Múltiple

- ✓ Beneficio Racional: Consumo de frutas saludable.
- ✓ Beneficio emocional: Salud y buena alimentación para mi familia.
- ✓ Principales soportes: Contactos en el mercado mayorista, APP desarrollada para realizar pedidos, recopilación y distribución eficiente.
- ✓ Momento de Consumo: Todo el año.
- ✓ Nivel de Precios: medio.
- ✓ Identificación: marca “K-serito”.
- ✓ Características: Accesibilidad, Calidad, Limpieza.

7.2 Servicio brindado al consumidor objetivo

El servicio brindado por “K-serito”, tendrá las siguientes características:

- ✓ **Producto**, de buena calidad y de acuerdo a las especificaciones del pedido.
- ✓ **Rapidez**, dado que los pedidos que se hagan se van a atender en el mismo día y tendrán una atención según “orden de llegada”.
- ✓ **Garantía**, los productos serán como los pide el cliente, es decir considerando la fruta en una presentación adecuada (en tamaño, estado de maduración, firmeza y buena apariencia), la variedad o tipo que desea, así como el empaque adecuado. En caso no se cumpla se tendrá una política de reposición o entrega gratuita a elección del cliente.
- ✓ **Accesibilidad**, entendiéndose como tal a la facilidad para solicitar y pagar por las frutas a través de la aplicación (APP – “K-serito”), así como el manejo “amigable” del mismo, dando comodidad al cliente, garantizando que las frutas ofrecidas lleguen a la mesa del consumidor.
- ✓ **Interacción amigable**, con las personas que entregan los productos, con la persona que absuelve dudas y consultas. Demostrando empatía, paciencia y excelente trato.

7.3 Precio del servicio

El proyecto al ser un canal de intermediación y dar el servicio de “Delivery” o “distribución” de frutas a domicilio, mediante el aplicativo web se realiza el cobro por el precio de las frutas, el cual ingresa directamente a cuenta del proveedor mayorista, y el cobro por la comisión y delivery ingresa a las cuentas del “k-serito”. Sin embargo, cabe precisar lo siguiente:

- ✓ **Precio de fruta**, que es el precio de mercado mayorista, fijado por el propio mayorista y que puede variar en función a los niveles de ingreso diario (TM) y a la estacionalidad. Se puede observar en la tabla 7.1 los precios promedio anual de los últimos años de cada fruta, los cuales han sido obtenidos del Sistema de Abastecimiento y Precios del portal del Ministerio de Agricultura y Riego (2017c).

Tabla 7.1. Precio promedio del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas según producto - kilogramo

Fruta	2013	2014	2015	2016	2017
Papaya	S/. 1.95	S/. 2.31	S/. 2.22	S/. 3.90	S/. 2.68
Piña	S/. 1.80	S/. 1.62	S/. 1.91	S/. 1.65	S/. 1.75
Manzana	S/. 2.03	S/. 2.18	S/. 2.17	S/. 2.34	S/. 2.31
Naranja	S/. 1.39	S/. 1.67	S/. 1.50	S/. 1.83	S/. 1.46
Palta	S/. 2.29	S/. 2.09	S/. 2.63	S/. 2.52	S/. 3.39
Mandarina	S/. 2.45	S/. 3.02	S/. 3.07	S/. 2.99	S/. 2.70
Arándano	No hay precio referencial				S/. 11.23
Fresa	S/. 3.05	S/. 3.18	S/. 3.46	S/. 3.76	S/. 4.28
Plátano	S/. 1.20	S/. 1.37	S/. 1.29	S/. 1.50	S/. 1.51
Otro	S/. 2.21	S/. 2.21	S/. 2.42	S/. 2.35	S/. 2.42
Precio Promedio de Fruta por Kilo					S/. 3.37

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego (2017c)

- ✓ **Comisión por venta**, la cual asciende a un 20% del precio total y servirá para viabilizar financieramente el proyecto, este se aprecia en la tabla 7.2.

Se ha tomado en cuenta como comisión por venta el 20%, pues tal como se vio en la tabla 5.1, el cuadro comparativo de precios, la diferencia porcentual entre los precios del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas y la de Mercados Fruver, Freshmart, Wong y Vivanda, supera el 20%.

Tabla 7.2. Margen por kilo y por tipo de fruta

Fruta	Precio de Mercado	Margen del proyecto
Papaya	S/. 2.68	20%
Piña	S/. 1.75	20%
Manzana	S/. 2.31	20%
Naranja	S/. 1.46	20%
Palta	S/. 3.39	20%
Mandarina	S/. 2.70	20%
Arándano*	S/. 11.23	20%
Fresa	S/. 4.28	20%
Plátano	S/. 1.51	20%
Otro	S/. 2.42	20%

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego (2017c)

Elaboración propia

* Se ha utilizado el 25% de S/. 44.9 = $S/ 44.9 \times 25\% = S/. 11.23$
por kilo de arándano

- ✓ **Costo de Delivery**, será asumido por el cliente y será asociado a cada envío, dicho monto asciende a S/. 8 soles y se ha considerado tomando los resultados del *focus group* y de la encuesta aplicada, las cuales dan como referencia dicho monto. Con permite cubrir los costos de empaque y distribución, chofer, ayudante de distribución entre otros.

7.4 Marca

El servicio del proyecto tendrá como marca que lo identifique “K-serito”, el cual busca transmitir familiaridad, confianza y productos de calidad. El nombre proviene de la palabra “casero”, el cual en Perú y otros países de América, el término se emplea para el comprador o vendedor habitual, uno respecto del otro y término de tratamiento afectivo entre ambos, siendo frecuente el uso del diminutivo “caserito” o “caserita” (Hildebrandt, 2011).

7.4.1 Slogan

El slogan a utilizar como complemento al nombre será “Del mercado a tu mesa”, que busca transmitir que los productos son frescos y de la manera como se encuentran

en el mercado. Garantizando con la marca “K-serito”, los aspectos relacionados al tamaño, variedad e higiene.

7.4.2 Logotipo

El logotipo desarrollado muestra un conjunto de frutas que representan la variedad con la que contará el negocio, así como la imagen de un vendedor de fruta, el casero, tal como se muestra en la figura 7.2. Asimismo el nombre “K-serito”, busca denotar confianza y familiaridad, finalmente el slogan busca transmitir que lo que se reciba será similar a lo que se puede encontrar en el mercado.

El logotipo se usará en toda la identidad corporativa de la empresa, como la página web, fan page, bolsas y empaques, merchandising, banner impresos de publicidad, volantes de convocatoria para los mayoristas entre otros. Medirá 4 cm x 4 cm y estará en fondo blanco, tal como se puede observar a continuación:

Figura 7.2. Logotipo “K-serito”



7.5 Métricas de marketing

Para poder medir y determinar la eficacia de las acciones a tomar a nivel de marketing y de la gestión de la empresa, se considerara los siguientes indicadores y métricas:

- ✓ **Ventas**, será el principal indicador de éxito dado que se tiene una proyección de ventas año por año. que se espera lograr.
- ✓ **Rentabilidad**, se espera tener una rentabilidad operativa creciente y encima del 15% por año.
- ✓ **Kilos entregados**, se va a monitorear la evolución de las entregas a través de los kilos recolectados y entregados. Se llevara un registro de los kilos entregados por distritos y por zonas.
- ✓ **Número de entregas**, se va a tomar registro de la cantidad de entregas y la evolución en el mes y durante todo el año, de la misma manera se tendrá un registro de las entregas fallidas para poder tomar acciones correctivas y no incurrir en esos hechos.
- ✓ **Porcentaje de gasto de ventas VS ventas logradas**, se va a considerar el presupuesto de gasto de ventas (promociones, comisiones, publicidad, sueldos) y compararlo contra la evolución de las ventas año por año

7.6 Presupuesto

La actividad primaria de marketing abarca todas las acciones necesarias para que “K-serito” tenga clientes de manera regular a través de la plataforma web y las aplicaciones que se van a desarrollar para tal fin. Las acciones que se desarrollarán serán:

7.6.1 *Influencer*

Se ha programado efectuar canjes con Influencer en Youtube. El cual consiste en enviar productos (frutas variadas de manera regular) al Youtuber de forma gratuita a cambio de una mención de nuestra marca y muestra del producto en sus videos. Se buscará que el youtuber a elegir realice contenido relacionado con la “alimentación y estilo de vida”, la mención de la marca será en videos tipo videos cortos para alguna red social (Instastories). Se ha programado invertir S/.2000 por trimestre en los dos primeros años y después la misma cantidad cada semestre.

7.6.2 *Video institucional*

Para la presentación de la empresa en distintas plataformas se deberá realizar un video institucional promocional el primer año (2019) y deberá ser modificado en el

tercer año del proyecto (2021). El gasto por video no debe ser mayor a S/. 2700. El video deberá durar no más de 1 minuto.

7.6.3 *Plataforma y hosting*

Los derivados de la página web, se tiene el gasto anual del rediseño de la plataforma virtual de venta con un gasto de S/. 3000 y el pago anual para mantener el hosting de alojamiento de la web y el dominio de aproximadamente S/. 150 anual.

7.6.4 *Fan page “K-serito”*

Dentro de los gastos en redes sociales, se abarca la publicidad en Facebook. El cambio de la línea grafica del Fanpage que involucra los banners que se postearan portada e imagen de perfil deben ser diseñados cada 6 meses. En el 1er y 3er trimestre de cada año con un presupuesto por vez de S/.480. El gasto en publicidad pagada (segmentada) en FB será de S/. 1000 a S/ 1500 por mes.

7.6.5 *Volantes*

La publicidad física en volantes ser constante durante todo el año. Con gastos en cada trimestre de Diseño de Volante por S/.80, impresión de volantes S/. 661 por 4000 volantes de 14.8cm x 21 cm y 4 repartidores de volantes de S/. 600 c/u.

CAPÍTULO 8. PLAN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES

8.1 Cadena de valor del negocio

El proyecto “K-serito”, tiene la siguiente cadena de valor, donde las actividades principales (primarias) son la logística de ingreso (compras); operaciones que es la recopilación, la distribución, marketing y ventas y el servicio post venta, así como las actividades secundarias como son la infraestructura (organización), el soporte informático, y la tesorería o el manejo del dinero.

8.1.1 Actividades primarias

a. Pre-operaciones

Implica las coordinaciones previas con los proveedores mayoristas, definir el protocolo de atención de los pedidos, así como las pautas de calidad de cada fruta en específico. El objetivo principal de esta actividad es garantizar que exista el conjunto de proveedores que garanticen los kilos de fruta necesaria en la calidad requerida y de esa manera se puedan atender los pedidos. Cabe precisar que la fruta es propiedad del mayorista quien prepara el pedido al recibirlo.

En este sentido la etapa pre-operativa, se verán los siguientes aspectos:

- Estandarización de la calidad fruta con los proveedores, lo cual implica firmar acuerdos con los comerciantes del Mercado Mayorista N°2 de Frutas sobre la calidad de la fruta que se distribuirá y ofrecerá a los clientes.
- Talleres a los comerciantes del Mercado Mayorista N°2 de Frutas sobre el uso del software de pedidos, inclusive la creación de sus perfiles dentro de la plataforma web.
- Simulaciones sobre el proceso de recolección y envío de los pedidos.

b. Operaciones

Es la continuación de la etapa pre-operativa, tiene como fin la recolección de las frutas, en cada uno de los puestos mayoristas y su disposición inmediata para que sea empaquetada y despachada. Su actividad se divide en ir a los puestos revisar la idoneidad del producto y llevar al centro de distribución ubicado en el mismo mercado mayorista.

c. **Distribución**

Una de las actividades primarias más importantes que tendrá “K-serito”, será la de llevar el producto al lugar donde el cliente lo solicite, esta actividad tendrá dos momentos definidos, en la mañana de 8:30 am a 12:30 pm (4 horas) y en la tarde de 2:30 a 6:30 pm (4 horas) realizando dos repartos en cada turno:

1. Primer reparto: San Luis- La Molina – Santiago de Surco- San Luis (2hrs).
2. Segundo reparto: San Luis – San Borja – Miraflores – San Isidro –San Luis (2 hrs)

La distribución se hará en la unidad Shineray X30 2017, como se muestra en la figura 8.1, adaptada para la carga, la cual tiene una capacidad de 750 kg de carga en su interior con lo cual se logrará abastecer la demanda estimada diaria durante todo el horizonte del proyecto.

Figura 8.1. Unidad de transporte



- **Niveles del canal de distribución**

El canal de distribución de “K-serito” se encuentra en el nivel 0, pues no utiliza intermediarios y lleva sus productos de manera directa a los clientes finales.

- **Intensidad de la distribución**

“K-serito” utilizará una estrategia de **distribución selectiva** porque los puntos de distribución han sido escogidos bajo criterios como cercanía, aceptación del público objetivo entre otros. Por esa razón, fueron elegidos los distritos de La Molina, Surco, San Isidro, San Borja, Miraflores.

d. **Servicio post venta**

Busca de generar relaciones de largo plazo, se trata de atención al cliente expresado a través de las siguientes acciones:

- Atención de dudas, reclamos por teléfono, por internet o por la misma APP.

- Monitorear un buzón electrónico de sugerencias y establecer un procedimiento para la atención y respuesta de estas.
- Estudios de nivel de satisfacción.
- Alineamiento del personal y el cliente.

8.1.2 *Actividades secundarias*

- **Soporte informático:** esta actividad se encarga de que la aplicación y la plataforma web funcionen de manera permanente, dado que sería crítico que exista una caída de sistema o deficiencias técnicas que no permitan concretar los pedidos solicitados por los clientes.
- **Presupuesto y tesorería:** esta actividad busca gestionar de manera oportuna los flujos de dinero a todas la empresa. Dicha actividad a través del flujo de caja y asignación de presupuestos.
- **Infraestructura:** contemplará los estructura organizacional de “K-serito”, que cuenta con dos niveles de mando que son la administración y las jefaturas (operaciones y comercial).

La empresa tendrá el siguiente personal:

✓ Administrador	✓ Chofer
✓ Jefe de comercialización	✓ Ayudante de distribución.
✓ Jefe de operaciones	✓ Personal de limpieza
✓ Recopilador	✓ Community Manager

8.1.3 *Fuentes creadoras de valor de actividades primarias*

- **Etapas per operativa:** identificar a los proveedores adecuados que nos permitan abastecer al proyecto de frutas en la calidad y cantidad adecuadas.
- **Operaciones:** debe de garantizar que la fruta que se recibe de los proveedores sea la adecuada de acuerdo a la orden de pedido de los clientes.
- **Distribución:** garantiza que los paquetes de fruta lleguen a los clientes en el tiempo y las condiciones adecuadas.

- **Marketing:** crear una relación de largo plazo con el segmento recogiendo las necesidades del mercado y dando énfasis en el posicionamiento de la marca “K-serito”.
- **Servicio post venta:** afianza las relaciones con el cliente y a través de la retroalimentación permite el mejoramiento del servicio.

8.1.4 Fuentes creadoras de valor de actividades secundarias

- **Soporte informático:** garantiza que el aspecto tecnológico sea un soporte eficaz a las actividades primarias.
- **Infraestructura:** brinda un soporte necesario a nivel estratégico a toda la organización desde el personal administrativo al operativo.
- **Presupuesto y tesorería:** facilita y brinda los recursos económicos de manera oportuna a todos los niveles y actividades de la empresa.

8.2 Procesos del negocio

El proyecto tiene 3 procesos principales: el de abastecimiento, de recolección, y el de distribución, como se puede apreciar en las figuras 8.2 y 8.3.

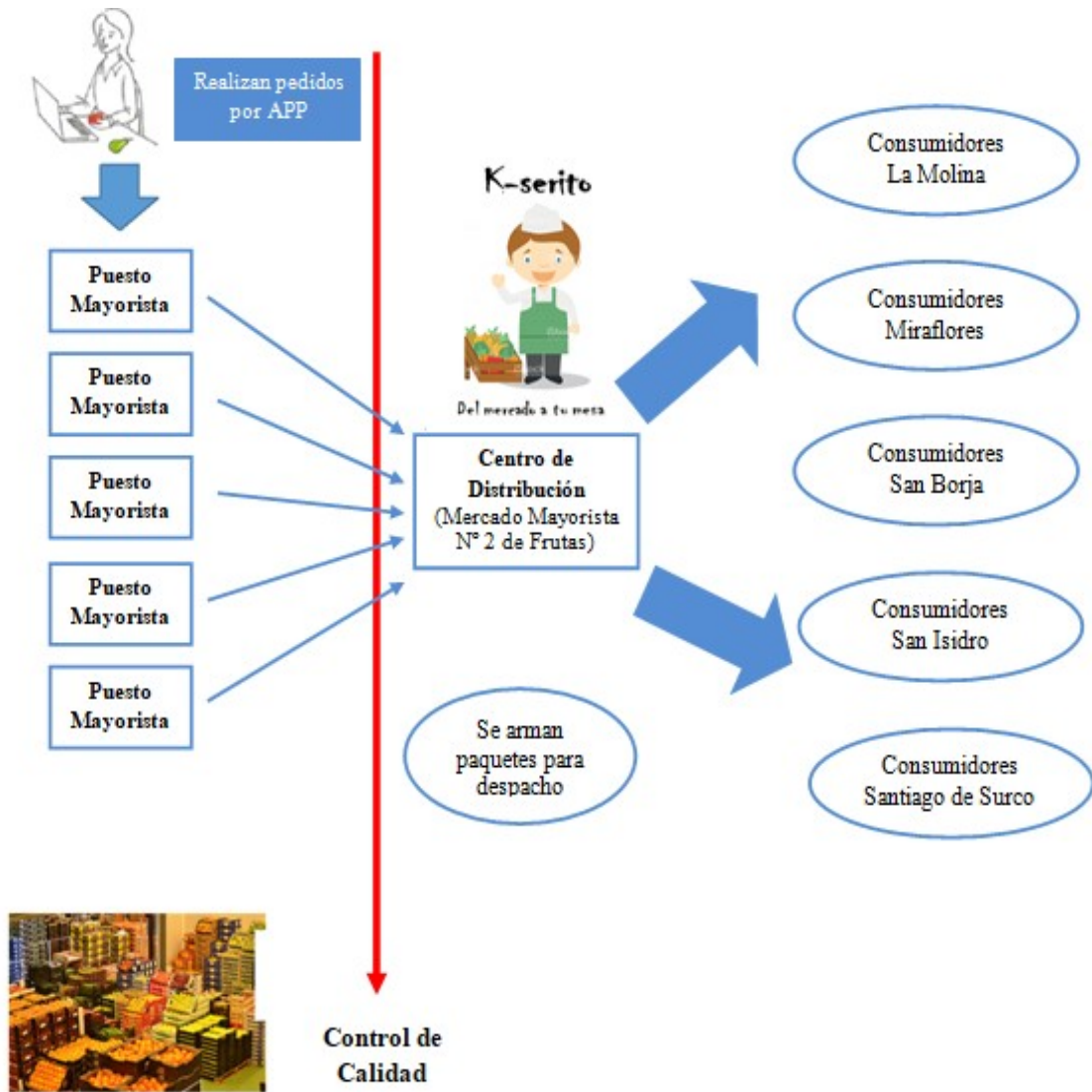
- **Contacto con los mayoristas (1),** los primeros acercamientos con los comerciantes del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas se dará a través de encuestas para conocer más sobre su manera de comercialización.
- **Las reuniones y talleres informativos con los comerciantes del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas (2),** en coordinación con la Administración del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas se programarán y realizarán reuniones para informar a los comerciantes sobre el modelo de negocio.
- **La selección de proveedores dentro del mercado (3),** posterior a las reuniones se seleccionará a los comerciantes que sean aptos para trabajar con “K-serito”. Asimismo, en este proceso se procederá a realizar la estandarización de la calidad de la fruta, es decir que se establecerán condiciones sobre el tipo de calidad que se brindará a los consumidores, siempre fruta de primera y no de segunda.
- **La capacitación en el uso del software y APP (4),** se capacitará a los proveedores seleccionados sobre el uso del software al momento de que les llegue un pedido.

- **La fijación de imágenes y precios propios de los productos en la página web que ofrecerán los comerciantes (5)**, se capacitará asimismo, a los comerciantes para que sepan el tipo de fotografía de su producto, que ingresaran a la página web (estandarización de calidad y tamaño de las imágenes).
- **Recepción de pedidos (6)**, al momento es que un consumidor realice un pedido, inmediatamente tanto el comerciante Mercado Mayorista N° 2 de Frutas como el trabajador encargado de recolectar los pedidos, recibirán un mensaje sobre las especificaciones del producto solicitado, así como un código del mismo.
- **Selección de frutas idóneas para el envío (7)**, recibida la orden de pedido el comerciante deberá escoger la fruta idónea, de acuerdo a las especificaciones del mismo.
- **Preparación de pedidos (8)**, el comerciante procederá a empaclar el pedido, en las bolsas de la empresa.
- **Control de calidad de frutas a entregar (9)**, el trabajador que se encargue de recolectar los pedidos, deberá verificar si la fruta entregada coincida con las especificaciones del pedido.
- **Entrega al recolector (10)**, verificado que el pedido coincida con la fruta entregada, el recolector, procederá a dar por entregado el pedido.
- **Recolector lleva productos al centro de distribución (11)**, el centro de distribución es el lugar dentro del mercado en el cual se ordenan los pedidos.
- **Productos son recibidos por el despachador (12)**, el despachador verificará que el producto coincida con las especificaciones del pedido.

Figura 8.2. Procesos del negocio



Figura 8.3. Proceso de distribución



Elaboración propia

8.3 Control del negocio

Según lo explicado a lo largo del proyecto, en todo momento se busca cuidar la calidad de los productos ofrecidos. En este sentido se encuentran como procesos claves que necesitan un control estricto son el de compras, inventario y el de calidad.

8.3.1 Control de compras

K-serito es un intermediario entre el mercado mayorista y los hogares, en este sentido la fruta no le pertenece, es decir no es adquirida al mayorista. Una vez el cliente realiza la

transacción de compra-venta, el operario se encarga de ir al puesto de fruta solicitado del mayorista y seleccionar las frutas pedidas. Es por esto que previamente se han detectado a los mejores proveedores de frutas (mayorista) según la categoría que vende.

8.3.2 Control de inventario

Si bien no se cuenta con stock, ya que la fruta solicitada se envía a los hogares, a pesar de esto se ha considerado tener un espacio para almacenar, refrigerar por horas los pedidos asumiendo su almacenamiento temporal. Todo esto debido a que se trabaja con frutas, las cuales tienen un proceso de maduración y conforme pasa el tiempo van perdiendo propiedades, convirtiéndose en desperdicios. Para tratar de evitarlos, se deben seguir las siguientes indicaciones:

- Al visitar al proveedor se realiza la revisión de la fruta para validar que las condiciones de maduración sean óptimas.
- Controlar que lo solicitado al proveedor coincida con lo requerido por el cliente (fruta, tamaño, estado de maduración).
- Colocar las frutas solo en el área destinada, para evitar su alteración.
- Los operarios deben estar alerta a las posibles ante los desperfectos de las frutas o las carencias de las mismas, para solicitar una reposición urgente.

8.3.3 Control de calidad

K-serito considera el control de calidad en sus procesos previos a modo de prevención como mantenimiento de las máquinas y capacitación, durante para evaluar y a través de pruebas de las frutas.

K-serito tiene muy en claro que el éxito de su negocio radica en la entrega de un producto de calidad y excelentes servicios, por lo que se han determinado las siguientes directrices:

- La fruta que no cumpla un alto estándar de calidad debe ser devuelta.
- El trato con el cliente siempre debe presentar cordialidad y respeto, tratando siempre de conocer sus gustos e intentar personalizar sus necesidades.
- Tanto los operarios como el encargado deben conocer las características de los productos ofrecidos y ser capaces de asesorar al proveedor si este lo requiere.
- Los operarios deben cumplir estrictamente los procesos de manipulación de alimentos.

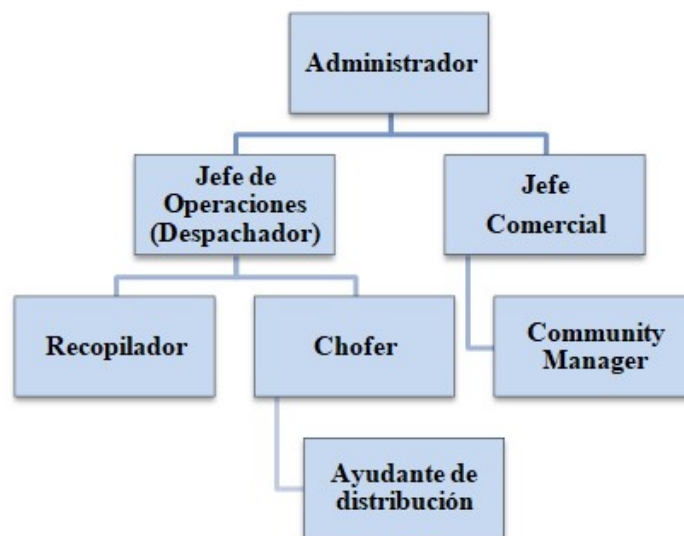
- Se debe mantener el área de servicio en condiciones y atender los pedidos con rapidez.
- La conexión a internet debe funcionar en todo momento.
- Cada dos horas se deben revisar los cuartos de servicios para asegurar su limpieza e higiene.
- El encargado debe testear en forma aleatoria la calidad y presentación del producto.
- Cada cierto tiempo se le solicitará al cliente que complete una encuesta de satisfacción.

8.4 Administración

8.4.1 Organigrama

A nivel de organización el proyecto “K-serito” tendrá el organigrama presentado en la figura 8.4, que distribuye y muestra la jerarquía de los trabajadores considerados.

Figura 8.4. Organigrama funcional



Fuente y elaboración propia

a. Administrador

- Función General

Se encarga del correcto funcionamiento de la empresa, asimismo es responsable de liderar y supervisar el trabajo de todos los trabajadores involucrados.

- **Funciones específicas**

- ✓ Designar todas las posiciones.
- ✓ Realizará evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de todos los puestos.
- ✓ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas a los socios.
- ✓ Coordinar con el área comercial para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- ✓ Representar a la empresa ante los mayoristas y autoridades correspondientes.
- ✓ Atender las quejas de los empleados, clientes y proveedores.
- ✓ Comprobar que las metas y objetivos planteados se cumplan.
- ✓ Manejar los fondos y efectivo de la empresa.

- **Requisitos mínimos**

- ✓ Educación: Título profesional o técnico en administración de empresas o carreras afines.
- ✓ Conocimientos: gestión de negocios, estrategias empresariales, gestión de riesgos, Microsoft Office a nivel intermedio y negociación
- ✓ Experiencia: 3 años en puestos de jefatura o coordinación en empresas similares.
- ✓ Disponibilidad: de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

b. Jefe de operaciones (despachador)

- **Función General**

Encargado de que la recolección y la distribución de las frutas se realicen correctamente en tiempo, calidad y cantidad.

- **Funciones específicas**

- ✓ Controlar que todos los recolectores y los proveedores mayoristas trabajen de manera coordinada.
- ✓ Coordinar que la distribución de los productos a domicilio sea en los plazos concebidos.
- ✓ Cumplir con los controles de calidad
- ✓ Gestionar relaciones con los proveedores mayoristas.
- ✓ Realizar compras.

- **Requisitos mínimos**

- ✓ Educación: técnico en industrias alimentarias, ingeniería de alimentos o carreras afines.
- ✓ Conocimientos: manejo de control de inventarios, conocimiento en manipulación de frutas y vegetales, conocimiento en manipulación e higiene de alimentos, conocimiento básico de maquinaria y equipos y Microsoft Office a nivel básico
- ✓ Experiencia: 3 años en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad: de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

c. Jefe Comercial

- **Función General**

Encargado del trato con los clientes, manejo de canales de comunicación con ellos y de generar posicionamiento de marca.

- **Funciones específicas**

- ✓ Lograr cumplir con la meta de ventas fijada en el periodo correspondiente.
- ✓ Realizar proyecciones de ventas y gastos de marketing, publicidad
- ✓ Coordinar actividades de posicionamiento de la marca “K-serito”.
- ✓ Mantener la página web y fanpage actualizados. Publicar contenido interactivo en las redes sociales de la empresa.
- ✓ Publicar información relevante sobre la empresa en la página web.
- ✓ Responder adecuadamente a todos los comentarios y mensajes que reciba la empresa a través del correo electrónico y fanpage
- ✓ Sugerir nuevas formas de promoción y publicidad a través del internet.

- **Requisitos mínimos**

- ✓ Educación: Título profesional o técnico en marketing o carreras afines.
- ✓ Conocimientos: Formulación de planes de marketing y presupuestos de ventas
- ✓ Manejo de redes sociales
- ✓ Plan de marketing
- ✓ Inglés intermedio
- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio
- ✓ Manejo de Photoshop o Illustrator
- ✓ Experiencia: 1 años en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad de trabajo: de lunes a viernes de 9:00 am a 6:00 pm.

d. Recopilador

- Función General

Encargado de recibir las frutas de los mayoristas y realizar un primer control de calidad.

- Funciones específicas

- ✓ Coordinar y recibir los pedidos en los puestos de los mayoristas.
- ✓ Realizar el control de calidad inicial a las frutas.
- ✓ Apoyar en las labores de embalaje, selección y despacho.
- ✓ Otros relacionados

- Requisitos mínimos

- ✓ Educación: Secundaria completa
- ✓ Conocimientos: Manipulación de alimentos
- ✓ Experiencia: 1 años en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad de trabajo: de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

e. Chofer

- Función General

Manejar la unidad de transporte y ser responsable de las entregas de paquetes de frutas.

- Funciones específicas

- ✓ Manejar la unidad de distribución.
- ✓ Recibir los paquetes de frutas entregar.
- ✓ Realizar control de calidad a los paquetes.
- ✓ Realizar mantenimiento preventivo a la unidad
- ✓ Supervisar la entrega adecuada de los paquetes
- ✓ Otros relacionados

- Requisitos mínimos

- ✓ Educación: Secundaria completa o técnica
- ✓ Conocimientos: Manejo de unidad tipo camión.

- ✓ Brevete: Profesional
- ✓ Experiencia: 3 años en puestos similares.

f. Ayudante de distribución

- Función General

Entregar los paquetes de frutas en el lugar donde se solicite

- Funciones específicas

- ✓ Realizar la entrega física de los paquetes de frutas en el lugar solicitado
- ✓ Apoyar en el empaque de las frutas requeridas.
- ✓ Realizar control de calidad a los paquetes.
- ✓ Otros relacionados

- Requisitos mínimos

- ✓ Educación: Secundaria completa
- ✓ Experiencia: 3 años en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad de trabajo: de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

g. Community Manager

- Función General

Realizar publicaciones regulares en las redes sociales y la plataforma web de la empresa

- Funciones específicas

- ✓ Desarrollar diseños de piezas gráficas.
- ✓ Desarrollar publicaciones a compartir en redes sociales.
- ✓ Interactuar con los consumidores a través de la web y redes sociales.
- ✓ Generar promociones
- ✓ Desarrollar campaña de posicionamiento en redes sociales
- ✓ Otros relacionados

- Requisitos mínimos

- ✓ Educación: Profesional Técnico.

- ✓ Experiencia: 1 año de experiencia en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad de trabajo: de lunes a viernes de 9:00 am a 6:00 pm.

8.5 Aspectos laborales

8.5.1 *Forma de contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados.*

Contrato de trabajo (planilla), según corresponde al régimen general acogido por la empresa. Se registrará en la PLAME todos los trabajadores correspondientes al organigrama presentado.

8.5.2 *Régimen laboral de puestos de trabajo.*

El régimen laboral correspondiente a los trabajadores dependientes, presentados en el organigrama, es el Régimen General de la actividad privada (Decreto Legislativo N° 708).

8.5.3 *Planilla para todos los años del proyecto*

La planilla de trabajadores para el año 2019 – 2023, serán 5 trabajadores que son operativos a razón de 2 para la recopilación, 1 despachador, 1 chofer y 1 jefe de producción que es el despachador. Adicional a nivel administrativo, un jefe comercial, un administrador y un community manager. Se puede ver el detalle en la tabla 8.1. la cual asciende a S/. 210 349.

8.5.4 *Horario de trabajo de puestos de trabajo*

- ✓ El horario de trabajo para todos los empleados de la empresa es de la siguiente manera:
- ✓ Hora de entrada: 8: 00 am y 9:00 am
- ✓ Hora de refrigerio: de 1:00 pm a 2:00 p.m
- ✓ Hora de Salida: 5:00 pm y 6:00 p.m.
- ✓ Día de descanso regular: sábado y domingos.

Tabla 8.1. Planilla total

Ítem	Clasificación	Puesto	Cantidad	Sueldo básico Mensual	Asignación Laboral	Sueldo básico Anual	Gratificaciones (Jul / Dic)	SUB-TOTAL	ESSALUD	CTS	Total
					10% de RMV				9.00%	8.33%	
1	Administración	Administrador	1	S/. 2,000	S/. 85	S/. 25,020	S/. 4,000	S/. 29,020	S/. 2,612	S/. 2,417	S/. 34,049
2	Ventas	Jefe Comercial	1	S/. 1,800	S/. 85	S/. 22,620	S/. 3,600	S/. 26,220	S/. 2,360	S/. 2,184	S/. 30,764
3	MOD	Recopilador	2	S/. 850	S/. 85	S/. 22,440	S/. 3,400	S/. 25,840	S/. 2,326	S/. 2,152	S/. 30,318
4	MOD	Jefe de operaciones - Despachador	1	S/. 1,800	S/. 85	S/. 22,620	S/. 3,600	S/. 26,220	S/. 2,360	S/. 2,184	S/. 30,764
5	CIF	Chofer	2	S/. 1,500	S/. 85	S/. 38,040	S/. 6,000	S/. 44,040	S/. 3,964	S/. 3,669	S/. 51,672
6	MOD	Ayudante de distribución	1	S/. 850	S/. 85	S/. 11,220	S/. 1,700	S/. 12,920	S/. 1,163	S/. 1,076	S/. 15,159
7	Ventas	Communnitty Manager	1	S/. 1,000	S/. 85	S/. 13,020	S/. 2,000	S/. 15,020	S/. 1,352	S/. 1,251	S/. 17,623
		TOTAL	9	S/. 9,800		S/. 154,980	S/. 24,300	S/. 179,280	S/. 16,135	S/. 14,934	S/. 210,349

Elaboración propia

8.6 Recursos Humanos (Políticas)

La Gestión de recursos humanos tendrá como políticas las siguientes:

- ✓ Flexibilidad, tener la posibilidad de horarios flexibles y rotativos para poder dar la posibilidad al personal de poder realizar actividades complementarias (de salud, tramites, consultas etc.)
- ✓ Calidez, se tendrá una actividad específica de bienvenida a los trabajadores nuevos y se le explicara su labor a detalle, así como su lugar dentro del engranaje de la empresa.
- ✓ El personal con más experiencia capacitará al recién incorporado.
- ✓ La empresa enviara un mensaje motivador (puede ser una historia inspiradora o una cita pre diseñada) para hacer que el comienzo de la semana sea más llevadero.
- ✓ Justicia, se priorizará el pago de remuneraciones siempre, y el personal no debe estar impago bajo ninguna circunstancia.
- ✓ Reconocimiento, se otorgara premio al mejor desempeño tanto individual como colectivo, por ejemplo se regalan entradas a conciertos, exposiciones o competencias deportivas.
- ✓ Es importante que el personal se sienta apreciado no solo cuando hacen un trabajo extraordinario sino también por las tareas diarias más pequeñas, felicitándolo públicamente.
- ✓ Se otorgan días libres como por ejemplo el día del cumpleaños.

CAPÍTULO 9. PLAN FINANCIERO

9.1 Supuestos

Las premisas consideradas para el presente proyecto son:

- ✓ Debido a que las frutas no es propiedad de la empresa, no se consideran dentro de los flujos de caja, sin embargo, se considera como referencia la demanda de frutas, en kilos y pedidos, con el fin de realizar la programación de ventas.
- ✓ El proyecto presenta ingresos por dos rubros: Ingresos por comisión de venta de frutas y por delivery.
- ✓ El negocio tiene naturaleza de pago inmediato, no genera déficit en las operaciones del primer año.
- ✓ El horizonte de evaluación es de 5 años, siendo el primer año el 2019.
- ✓ Al quinto año los activos se liquidan.
- ✓ El IGV es de 18%.
- ✓ Los ingresos y egresos del flujo de caja están afectos al IGV, salvo la partida de remuneraciones.
- ✓ El Estado de Ganancias y Pérdidas no incluye IGV.
- ✓ La depreciación de activos es lineal.
- ✓ La amortización se ha realizado tomando en cuenta el horizonte de evaluación del proyecto.
- ✓ El impuesto a la renta para el horizonte de evaluación del proyecto es 29.5%

9.2 Inversiones

9.2.1 *Inversión tangible*

Dentro de la inversión tangible se considera que un activo sea depreciable, cuando el valor unitario del activo es mayor a 1/4 de la unidad impositiva tributaria (UIT) y registrarlo como activo depreciable. La UIT para el 2018 es de S/: 4,150 soles, por lo que el valor unitario de los activos que se deprecien debe ser mayor a S/1,037.5 incluido IGV, cuyo y en dólar mayor a \$ 314.23. En la tabla 9.1, se detalla la inversión en activos que cumple con dicha condición.

Tabla 9.1. Activo fijo depreciable - producción

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio con IGV	Total Costo sin IGV	IGV	Total Costo con IGV
1	Mesa de Trabajo, acero inoxidable	Unidad	2	S/. 1,310	S/. 2,220	S/. 400	S/. 2,620
2	Lavadora de Frutas	Unidad	1	S/. 3,930	S/. 3,331	S/. 599	S/. 3,930
3	Cámara de Frio	Unidad	1	S/. 7,205	S/. 6,106	S/. 1,099	S/. 7,205
4	Balanza industrial	Unidad	1	S/. 1,310	S/. 1,110	S/. 200	S/. 1,310
5	Unidad de transporte	Unidad	1	S/.27,150	S/. 23,008	S/. 4,141	S/. 27,150
6	Laptop*	Unidad	1	S/. 2,700	S/. 2,288	S/. 412	S/. 2,700
TOTAL PRODUCCIÓN					S/. 38,063	S/. 6,851	S/. 44,915

*Para el jefe de operaciones.
Elaboración propia

Como se observa en la tabla 9.1, la inversión en activo depreciable para operaciones asciende a S/. 44,915 con IGV y sin IGV asciende a S/. 38,063. La cual está compuesto por la maquinaria necesaria la limpieza, almacenamiento y embalado de frutas, así como los equipos que computo usados en el área.

Por otro lado, la inversión en activo fijo depreciable en administración asciende a S/.3,559 sin IGV y con IGV a S/. 4,200. Montos que se componen del equipo de cómputo e impresora, como se puede apreciar en la tabla 9.2.

Tabla 9.2. Inversión en activo fijo depreciable - administración

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Total Costo sin IGV	IGV	Total Costo con IGV
1	Laptop*	Unidad	1	S/. 2,700	S/. 2,288	S/. 412	S/. 2,700
2	Impresora multifuncional	Unidad	1	S/. 1,500	S/. 1,271	S/. 229	S/. 1,500
TOTAL ADMINISTRACIÓN					S/. 3,559	S/. 641	S/. 4,200

* Para el Administrador
Elaboración propia

De la misma manera la inversión en activo fijo depreciable en ventas está compuesta únicamente de equipos de cómputo para el personal de la función. Monto que asciende a S/. 4,576 sin IGV y con IGV asciende a S/. 5,400 soles, como se aprecia en la tabla 9.3.

Tabla 9.3. Inversión en activo fijo depreciable - ventas

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Total Costo sin IGV	IGV	Total Costo con IGV
1	Laptop*	Unidad	2	S/. 2,700	S/. 4,576	S/. 824	S/. 5,400
	TOTAL VENTAS				S/. 4,576	S/. 824	S/. 5,400

*Para Jefe Comercial y Community Manager.

Elaboración propia

Finalmente se tiene la tabla 9.4 que muestra un resumen al detalle de lo que se va a invertir en activos depreciables por un total de S/. 54,515 con IGV. Siendo el mayor porcentaje de participación correspondiente al área de producción.

Tabla 9.4. Tabla resumen - Inversión año 0

Área	Total costo con IGV	IGV	Costo Total sin IGV	%
Producción	S/. 44,915	S/. 6,851	S/. 38,063	82.4%
Administración	S/. 4,200	S/. 641	S/. 3,559	7.7%
Ventas	S/. 5,400	S/. 824	S/. 4,576	9.9%
Total	S/. 54,515	S/. 8,316	S/. 46,199	100.0%

Elaboración propia

9.2.2 Inversión intangible

La inversión de activo intangible está compuesta por todos los gastos en trámites relacionados con la constitución de la empresa, registro de marca, obtención de licencias, entre otros aspectos legales, así como el desarrollo de la APP, los cuales pertenecen en su totalidad al área de administración que se detalla en la tabla 9.5.

Tabla 9.5. Activo fijo intangible

Ítem	Concepto	Cantidad	Precio con IGV	Total S/. sin IGV	IGV TOTAL	Total S/. con IGV
	Administración					
	Constitución de la empresa					
1	Búsqueda en RRPP - SUNARP	1	S/. 5	S/. 5	S/. 0	S/. 5
2	Reserva de nombre en SUNARP	1	S/. 20	S/. 20	S/. 0	S/. 20
3	Realización de Minuta de constitución (Gastos Notariales)	1	S/. 400	S/. 328	S/. 72	S/. 400
4	Elevar la minuta a RRPP (cursar partes a Registros Públicos)	1	S/. 650	S/. 650	S/. 0	S/. 650
5	Inscripción en RRPP (cursar partes a Registros Públicos)	1	S/. 90	S/. 90	S/. 0	S/. 90
6	Trámite del RUC	1	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0

7	Costo administrativo interno para obtener el RUC	1	S/. 50	S/. 50	S/. 0	S/. 50
8	Emisión de comprobantes (Facturas y Boletas) x Millar	2	S/. 169	S/. 278	S/. 61	S/. 339
9	Legalización de Libros Contables (2 libros x s/. 35)	2	S/. 35	S/. 70	S/. 0	S/. 70
	Marcas y Patentes					
10	Búsqueda fonética *	1	S/. 35	S/. 35	S/. 0	S/. 35
11	Búsqueda figurativa **	1	S/. 43	S/. 43	S/. 0	S/. 43
12	Registro de marca (INDECOPI)	1	S/. 535	S/. 535	S/. 0	S/. 535
13	Anuncio en Diario El Peruano	1	S/. 245	S/. 201	S/. 44	S/. 245
	Licencias					
14	Licencia de Funcionamiento – Municipalidad de San Luis	1	S/. 504	S/. 504	S/. 0	S/. 504
15	Inspección técnica	1	S/. 85	S/. 85	S/. 0	S/. 85
16	Certificado de Defensa Civil	1	S/. 28	S/. 28	S/. 0	S/. 28
17	Carnet de Sanidad	3	S/. 16	S/. 49	S/. 0	S/. 49
	Software					
18	Desarrollo de Aplicación "K-serito"	1	S/. 58,950	S/. 49,958	S/. 8,992	S/. 58,950
19	Creación de plataforma de ventas web	1	S/. 3,275	S/. 2,775	S/. 500	S/. 3,275
20	Office y antivirus	4	S/. 299	S/. 1,014	S/. 182	S/. 1,196
Total				S/. 56,717	S/. 9,852	S/. 66,568

* 0.84% de UIT

** 1.04% de UIT

Elaboración Propia

9.2.3 Inversión en capital de trabajo

Para el cálculo de capital de trabajo se debe hallar los ingresos y egresos desembolsables de cada mes del primer año del proyecto, para obtener el requerimiento de capital de trabajo, el cual se muestra en la tabla 9.6.

Tabla 9.6. Flujo de ingresos y egresos del año 1

Primer Año	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
DEMANDA													
Demanda kilos de fruta	51,216	51,888	63,176	71,129	80,274	79,307	79,571	67,845	61,760	59,273	63,934	67,052	796,427
Demanda N° de pedidos	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	68,547
I. INGRESOS													
Ingresos por comisión:	S/. 28,393	S/. 27,531	S/. 40,380	S/. 34,716	S/. 42,003	S/. 38,130	S/. 43,555	S/. 42,068	S/. 39,313	S/. 33,497	S/. 37,137	S/. 51,190	S/. 457,914
Ingresos por delivery	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,696	S/. 45,704	S/. 45,704	S/. 548,368
Total Ingresos S/.	S/. 74,089	S/. 73,227	S/. 86,076	S/. 80,412	S/. 87,699	S/. 83,826	S/. 89,251	S/. 87,764	S/. 85,009	S/. 79,193	S/. 82,841	S/. 96,894	S/. 1,006,282
II. EGRESOS													
Costos directos de Fabricación													
Packaging	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,545	S/. 15,545	S/. 186,514
Gasto de Administración													
Luz	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 60
Agua - Mantenimiento	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 90
Alquiler	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 1,572
Insumos de mantenimiento y limpieza	S/. 19.6	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 19.6	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 39
Internet y telefono	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 1,194
Servicio de contabilidad	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 200.0	S/. 2,400
Útiles de Oficina	S/. 111.9	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 111.9	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 224
Administrador	S/. 2,303	S/. 2,303	S/. 2,303	S/. 2,303	S/. 3,511	S/. 2,303	S/. 4,303	S/. 2,303	S/. 2,303	S/. 2,303	S/. 3,511	S/. 4,303	S/. 34,049

Gasto de Venta													
Promoción y Publicidad	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 3,331.1	S/. 39,973
Luz	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 5.0	S/. 60
Agua - Mant. del Local	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 7.5	S/. 90
Alquiler	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 131.0	S/. 1,572
Insumos de mant. y limpieza	S/. 19.6	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 19.6	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 39
Internet y telefono	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 99.5	S/. 1,194
Útiles de Oficina	S/. 111.9	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 111.9	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 0.0	S/. 224
Communitty Manager	S/. 1,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,823.2	S/. 1,197.7	S/. 2,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,197.7	S/. 1,823.2	S/. 2,197.7	S/. 17,623
Jefe Comercial	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 3,174	S/. 2,082	S/. 3,882	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 3,174	S/. 3,882	S/. 30,764
Comis. Visa, Mastercard	S/. 6,793	S/. 6,637	S/. 8,963	S/. 7,938	S/. 9,257	S/. 8,556	S/. 9,538	S/. 9,269	S/. 8,770	S/. 7,717	S/. 8,376	S/. 10,920	S/. 102,733
Mano de Obra													
Recopilador	S/. 2,064	S/. 2,064	S/. 2,064	S/. 2,064	S/. 3,140	S/. 2,064	S/. 3,764	S/. 2,064	S/. 2,064	S/. 2,064	S/. 3,140	S/. 3,764	S/. 30,318
Jefe de Oper. - Despachador	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 3,174	S/. 2,082	S/. 3,882	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 2,082	S/. 3,174	S/. 3,882	S/. 30,764
Ayudante de distribución	S/. 1,032	S/. 1,032	S/. 1,032	S/. 1,032	S/. 1,570	S/. 1,032	S/. 1,882	S/. 1,032	S/. 1,032	S/. 1,032	S/. 1,570	S/. 1,882	S/. 15,159
Costos Indirectos de Fabricación													
Luz	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 90	S/. 1,080
Agua - Mant. del Local	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 1,620
Alquiler	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 2,358	S/. 28,296
Reposición de herramientas.	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 241	S/. 2,896
Insumos de mant. y limpieza	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 59	S/. 707

Servicio de mantenimiento.	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 167	S/. 2,000
Combustible	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 1,582	S/. 18,980
Mano de Obra Indirecta - Chofer	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 5,335	S/. 3,500	S/. 6,500	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 5,335	S/. 6,500	S/. 51,672
Impuesto a la renta	S/. 1,111	S/. 1,098	S/. 1,291	S/. 1,206	S/. 1,315	S/. 1,257	S/. 1,339	S/. 1,316	S/. 1,275	S/. 1,188	S/. 1,243	S/. 1,453	S/. 15,094
Pago de IGV	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 7,111	S/. 8,490	S/. 7,603	S/. 8,159	S/. 10,303	S/. 41,666
Total Egresos S/.	S/. 46,618	S/. 46,186	S/. 48,705	S/. 47,594	S/. 56,490	S/. 48,264	S/. 61,740	S/. 56,146	S/. 56,986	S/. 54,959	S/. 63,698	S/. 73,279	S/. 660,666
Saldo mes con IGV (I+II)	S/. 27,471	S/. 27,040	S/. 37,372	S/. 32,817	S/. 31,210	S/. 35,562	S/. 27,511	S/. 31,618	S/. 28,023	S/. 24,234	S/. 19,143	S/. 23,615	
Saldo acumulado CON IGV	S/. 27,471	S/. 54,511	S/. 91,883	S/. 124,700	S/. 155,910	S/. 191,472	S/. 218,983	S/. 250,601	S/. 278,624	S/. 302,858	S/. 322,001	S/. 345,616	

Elaboración Propia

Como se observa en la tabla 9.6, el negocio tiene una naturaleza de pago inmediato por lo que no genera déficit en las operaciones del primer año.

Asimismo, se ha considerado las siguientes premisas:

- Todos los precios consideran IGV
- Los insumos de mantenimiento y limpieza, así como los útiles de oficina se compran dos veces al año, enero y julio.

Para el cálculo del capital de trabajo se ha considerado el gasto por día que se genera en el año 1. De la tabla anterior se sabe que el egreso anual asciende a S/. 660,666, con lo que se calcula el capital de trabajo de los primeros 10 días de operaciones, como se detalla en la tabla 9.7.

Tabla 9.7. Capital de trabajo

Cálculo del Capital de trabajo	
GASTOS POR DIA	S/. 1,835
10 días de gastos	S/. 18,352

Elaboración propia

9.2.4 Inversión en gastos pre operativos

Los gastos preoperativos se conformarán por los gastos de adecuación del local, el alquiler, capacitación de mayorista, la campaña de lanzamiento y los gastos en panilla y servicios del mes 0.

El gasto de adecuación involucra la limpieza de todo el local para el cual se necesitará insumos de limpieza cuyo monto asciende a S/. 200. La realización de la limpieza del local lo realizara en mismo personal. Por el contrario, se contratará el servicio de fumigación, lo cual es muy importante porque se procesará productos de consumo (frutas). Para concluir la adecuación, se realizará el pintado de las paredes del local interiores que viene a ser 40m², el costo del pintado por m² es de S/.12.5. La integración de todos estos gastos se presenta en la tabla 9.8.

Tabla 9.8. Gasto de adecuación

Ítem	Concepto	Cantidad	Precio S/.	Total de Venta sin IGV	IGV	Total de Venta con IGV
1	Pintado (costo en M2)	40	S/. 12.5	S/. 424	S/. 76	S/. 500
2	Insumos de limpieza	1	S/. 200	S/. 169	S/. 31	S/. 200
3	Fumigación General	1	S/. 200	S/. 169	S/. 31	S/. 200
Total				S/. 762.71	S/. 137.29	S/. 900.00

Elaboración Propia

Las capacitaciones también integran el presupuesto de los gastos pre operativos. Los cuales están compuestos de talleres de estandarización que se realiza con 50 mayoristas, a quienes se les inducirá a trabajar en el proyecto “K-serito”, capacitación para el uso de APP y simulacro de recolección. Dichos gastos se reflejan en la tabla 9.9.

Tabla 9.9. Gasto de capacitación

Ítem	Concepto	Cantidad	Precio S/.	Total de Venta sin IGV	IGV	Total de Venta con IGV
1	Talleres de estandarización	50*	S/. 30	S/. 1,271.19	S/. 228.8	S/. 1,500.0
2	Capacitación para uso de APP	10	S/. 25	S/. 211.86	S/. 38.1	S/. 250.0
3	Simulacro de recolección	4	S/. 200	S/. 677.97	S/. 122.0	S/. 800.0
Total				S/. 2,161	S/. 389	S/. 2,550

*Grupo inicial de mayoristas

Elaboración Propia

Asimismo, la campaña de lanzamiento está conformada por la publicidad y promoción detallada en el plan de marketing. La campaña se realiza un mes antes de inicio de las operaciones y está compuesta por el evento de lanzamiento en medios virtuales y físicos, monto que asciende a S/. 20,516 incluido IGV. Se muestra la inversión de la campaña de lanzamiento en la tabla 9.10.

Tabla 9.10. Evento de lanzamiento

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Valor de venta	IGV	Precio de venta
Canjes					
Gestión de canjes a través de referidos en redes sociales	5	S/. 400.00	S/. 1,694.92	S/. 305.08	S/. 2,000.00
Video Institucional					
Elaboración de video Institucional	1	S/. 1,500.00	S/. 1,271.19	S/. 228.81	S/. 1,500.00
Web					
Creación de página web	1	S/. 2,000.00	S/. 1,694.92	S/. 305.08	S/. 2,000.00
Pago de hosting y dominio	1	S/. 335.00	S/. 283.90	S/. 51.10	S/. 335.00
Redes Sociales					
Elaboración de pg. Facebook	1	S/. 600.00	S/. 508.47	S/. 91.53	S/. 600.00
Publicidad en Facebook	4	S/. 2,000.00	S/. 6,779.66	S/. 1,220.34	S/. 8,000.00
Volantes					
Diseño de los volantes	1	S/. 80.00	S/. 67.80	S/. 12.20	S/. 80.00
Impresión de los volantes	4	S/. 165.20	S/. 560.00	S/. 100.80	S/. 660.80
Reparditor de volantes	4	S/. 300.00	S/. 1,016.95	S/. 183.05	S/. 1,200.00
Merchandising					
Tomatodos	4	S/. 650.00	S/. 2,203.39	S/. 396.61	S/. 2,600.00
Lapicero	2	S/. 650.00	S/. 1,101.69	S/. 198.31	S/. 1,300.00
Tarjetas	4	S/. 60.00	S/. 203.39	S/. 36.61	S/. 240.00
Total evento S/.			S/. 17,386	S/. 3,130	S/. 20,516

Elaboración Propia

Asimismo, se consideran como gastos preoperativos los gastos relacionados al pago de planilla del personal y servicios como la luz, contabilidad y el mantenimiento del local, el cual incluye el pago del agua, también se incluye el adelanto de alquiler y la garantía, los cuales se aprecian en la tabla 9.11.

Tabla 9.11. Gastos Pre operativos

Ítem	Concepto	Costo Sin IGV	IGV	Total costo con IGV	%
1	Adecuación de local de mercado de frutas	S/. 763	S/. 137	S/. 900	2.3%
2	Alquiler y garantía	S/. 6,661	S/. 1,199	S/. 7,860	19.7%
4	Capacitaciones	S/. 2,161	S/. 389	S/. 2,550	6.4%
5	Actividades de lanzamiento	S/. 17,386	S/. 3,130	S/. 20,516	51.4%
5	Gasto en planilla y servicios	S/. 8,096	S/. 18	S/. 8,114	20.3%
	Total Pre operativos	S/. 35,067	S/. 4,873	S/. 39,939	100.0%

Elaboración Propia

9.2.5 Resumen de estructura de inversiones

Como se muestra en la tabla 9.12, la inversión más significativa del proyecto, se da en inversión de intangibles con 37.11% del total, lo cual se relaciona directamente con la adquisición de software que se usa en el negocio. La segunda inversión relevante es la inversión en activo fijo que representa un 30.39%.

Tabla 9.12. Estructura de inversiones

Tipo de Inversión	Costo Sin IGV	IGV	Total costo con IGV	Peso
Activo Fijo Depreciable	S/. 46,199	S/. 8,316	S/. 54,515	30.39%
Inversión en Intangibles	S/. 56,717	S/. 9,852	S/. 66,568	37.11%
Inversión de Gasto pre-operativos	S/. 35,067	S/. 4,873	S/. 39,939	22.27%
Capital de trabajo	S/. 15,552	S/. 2,799	S/. 18,352	10.23%
Total	S/. 153,535	S/. 25,840	S/. 179,374	100.00%

Elaboración Propia

9.2.6 Estructura de financiamiento

La inversión del proyecto será financiado por capital propio, el cual será capital aportado equitativamente por los accionistas, tal como se puede apreciar en la tabla 9.13.

Tabla 9.13. Estructura de financiamiento

Concepto	Aporte Propio	Banca	Total	%
Activo Fijo Depreciable	S/. 54,515	S/. 0	S/. 54,515	30.39%
Inversión en Intangibles	S/. 66,568	S/. 0	S/. 66,568	37.11%
Inversión de Gasto pre-operativos	S/. 39,939	S/. 0	S/. 39,939	22.27%
Capital de trabajo	S/. 18,352	S/. 0	S/. 18,352	10.23%
	100,00%	0,00%		100.00%
Inversión Total	S/. 179,374	S/. 0	S/. 179,374	

Elaboración Propia

Asimismo, se tiene la tabla 9.14 con el detalle por aporte de cada socio.

Tabla 9.14. Aporte por socio

Concepto	Aporte	Total	%
Socio 1	S/. 44,843.57	S/. 44,844	25.00%
Socio 2	S/. 44,843.57	S/. 44,844	25.00%
Socio 3	S/. 44,843.57	S/. 44,844	25.00%
Socio 4	S/. 44,843.57	S/. 44,844	25.00%
Total Aporte	S/. 179,374	S/. 179,374	100.00%

Elaboración propia

9.3 Proyección de ventas

9.3.1 Ingresos por comisión

Los ingresos por comisión se calculan considerando el 20% del precio de la fruta que es ofrecida al público, tal como se muestra en la tabla 9.15. Cabe indicar que la comisión ya incluye el IGV. Para el cálculo se utiliza el margen por cada kilo de fruta multiplicado por la programación de venta de frutas en kilos a realizarse a través de “K-serito” el cual se resume en la tabla 9.16.

Tabla 9.15. Precio de venta y margen por kilo de fruta

Tipo de Fruta	Precio Publico (Kg)	Margen	Margen “K-serito” S/.
Papaya	S/. 2.68	20%	S/. 0.54
Piña	S/. 1.75	20%	S/. 0.35
Manzana	S/. 2.31	20%	S/. 0.46
Naranja	S/. 1.46	20%	S/. 0.29
Palta	S/. 3.39	20%	S/. 0.68
Mandarina	S/. 2.70	20%	S/. 0.54
Arándano	S/. 11.23	20%	S/. 2.25
Fresa	S/. 4.28	20%	S/. 0.86
Plátano	S/. 1.51	20%	S/. 0.30
Otro	S/. 2.42	20%	S/. 0.48

Elaboración Propia

Tabla 9.16. Programa de ventas de frutas anual

PROGRAMA DE VENTAS - KILOS						
	%	2019	2020	2021	2022	2023
Demanda Fruta		796,427	847,798	902,391	960,407	1,022,054
TOTAL	100,0%	796,427	847,798	902,391	960,407	1,022,054

Elaboración propia

En la tabla 9.17 se indica los ingresos anuales por comisión. El detalle de ingresos por la venta de frutas por mes y por fruta se detalla en el anexo 1.

Tabla 9.17. Ingresos anuales por comisión

Ingresos	2019	2020	2021	2022	2023
Comisión	S/. 457,914	S/. 487,450	S/. 518,839	S/. 552,196	S/. 587,640
TOTAL	S/. 457,914	S/. 487,450	S/. 518,839	S/. 552,196	S/. 587,640
TOTAL sin IGV	S/. 388,063	S/. 413,093	S/. 439,694	S/. 467,963	S/. 498,000

Elaboración Propia

9.3.2 Ingresos por delivery

Basado en el estudio de mercado cuantitativo que se realizó, se fijó un precio de delivery de S/. 8.00 incluido el IGV. Para los ingresos por delivery se considera la proyección de demanda en número de pedidos anual, la cual se presenta de manera mensual en el anexo 2, y se resume en la tabla 9.18.

Tabla 9.18. Programa anual de ventas por pedidos

PROGRAMA DE VENTAS - NUMERO DE COMPRAS						
	%	2019	2020	2021	2022	2023
Número de Pedidos	100%	68,547	72,968	77,667	82,661	87,966
TOTAL	100,0%	68,547	72,968	77,667	82,661	87,966

Elaboración Propia

Guiándose de la tabla anterior se obtiene los ingresos por delivery como se detalla en la tabla 9.19.

Tabla 9.19. Ingresos anuales por delivery

Ingresos	%	2019	2020	2021	2022	2023
Delivery	Fijo	S/. 548,368	S/. 583,736	S/. 621,360	S/. 661,248	S/. 703,744
TOTAL		S/. 548,368	S/. 583,736	S/. 621,360	S/. 661,248	S/. 703,744
TOTAL sin IGV		S/. 464,719	S/. 494,692	S/. 526,576	S/. 560,380	S/. 596,393

Elaboración Propia

Los ingresos de todos los rubros mencionados se pueden ver de manera mensual en el anexo 3. En la tabla 9.20, se detalla el total de ingresos anuales del proyecto.

Tabla 9.20. Total ingresos anuales

Ingresos	2019	2020	2021	2022	2023
Comisión	S/. 457,914	S/. 487,450	S/. 518,839	S/. 552,196	S/. 587,640
Delivery	S/. 548,368	S/. 583,736	S/. 621,360	S/. 661,248	S/. 703,744
TOTAL	S/. 1,006,282	S/. 1,071,186	S/. 1,140,199	S/. 1,213,444	S/. 1,291,384
TOTAL sin IGV	S/. 852,781	S/. 907,784	S/. 966,270	S/. 1,028,342	S/. 1,094,393

Elaboración propia

9.3.3 Valor de desecho

El valor de desecho un activo o valor de salvamento, es el valor monetario del activo al final de su vida útil o depreciación. Ese valor monetario es el que la empresa podrá recuperar por la venta de dichos activos, el cual se detalla en la tabla 9.21.

El porcentaje de depreciación es indicado por la SUNAT de acuerdo al artículo 22 de la Ley del impuesto a la renta y corresponde de acuerdo a lo que se muestra en la figura 9.1.

Figura 9.1. Porcentaje de depreciación

		DE DEPRECIACIÓN HASTA UN MÁXIMO DE:
1.	Ganado de trabajo y reproducción; redes de pesca.	25%
2.	Vehículos de transporte terrestre (excepto ferrocarriles); hornos en general.	20%
3.	Maquinaria y equipo utilizados por las actividades minera, petrolera y de construcción; excepto muebles, enseres y equipos de oficina.	20%
4.	Equipos de procesamiento de datos.	25%
5.	Maquinaria y equipo adquirido a partir del 1.1.91.	10%
6.	Otros bienes del activo fijo	10%

Fuente:SUNAT

Tabla 9.21. Valor de desecho de activos fijos

Ítem	Activos	Cant.	Costo Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación Anual	Valor en libros al 5to año	Valor % de desecho ⁽¹⁾	Valor de Salvamento Comercial	Util./Perd.	Impuesto 29.5% ⁽²⁾	Valor de Salvamento Neto
Área de Operaciones												
1	Mesa de Trabajo, acero inoxidable	2	S/. 1,310.00	S/. 2,620	10	S/. 262.00	S/. 1,310	30%	S/. 786	-S/. 524	S/. 0	S/. 786
2	Lavadora de Frutas	1	S/. 3,930.00	S/. 3,930	10	S/. 393.00	S/. 1,965	30%	S/. 1,179	-S/. 786	S/. 0	S/. 1,179
3	Cámara de Frio	1	S/. 7,205.00	S/. 7,205	10	S/. 720.50	S/. 3,603	30%	S/. 2,162	-S/. 1,441	S/. 0	S/. 2,162
4	Balanza industrial	1	S/. 1,310.00	S/. 1,310	10	S/. 131.00	S/. 655	30%	S/. 393	-S/. 262	S/. 0	S/. 393
5	Unidad de transporte	1	S/. 27,149.75	S/. 27,150	5	S/. 5,429.95	S/. 0.00	30%	S/. 8,145	S/. 8,145	S/. 2,403	S/. 5,742
6	Laptop	1	S/. 2,700.00	S/. 2,700	4	S/. 675.00	S/. 0.00	20%	S/. 540	S/. 540	S/. 159	S/. 381
Área de administración												
7	Laptop	1	S/. 2,700.00	S/. 2,700	4	S/. 675.00	S/. 0.00	20%	S/. 540	S/. 540	S/. 159	S/. 381
8	Impresora multifuncional	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500	4	S/. 375.00	S/. 0.00	20%	S/. 300	S/. 300	S/. 89	S/. 212
Área de Ventas												
9	Laptop	2	S/. 2,700.00	S/. 5,400	4	S/. 1,350.00	S/. 0.00	20%	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 319	S/. 761
Total				S/. 54,514.8		S/. 10,011			S/. 15,124		S/. 3,128	S/. 11,996

(1) Precios de mercado al 5to año

(2) Según SUNAT

Elaboración Propia

9.3.4 Recuperación de capital de trabajo

El capital de trabajo se recuperará al final del periodo de evaluación y corresponde al capital de trabajo como inversión inicial más la suma de capital de trabajo incremental año a año, es decir, el capital que se irá aportando año a año. La recuperación de trabajo se da en el año 5 y asciende a S/. 89,823. En la tabla 9.22, se muestra el cálculo de la recuperación de capital.

Tabla 9.22. Recuperación de capital de trabajo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Pedidos por año		68,547	72,968	77,667	82,661	87,966
Ratio %		6.45%	6.44%	6.43%	6.42%	
Requerimiento	S/.18,352	S/.19,535	S/.20,793	S/.22,131	S/.23,551	
Capital de trabajo Incremental		S/. 1,184	S/. 1,258	S/. 1,337	S/. 1,420	
Recuperación del Capital de Trabajo						S/.23,551

Elaboración Propia

9.4 Proyección de costos

9.4.1 Presupuesto de packaging

El presupuesto para la compra de bolsas es el requerimiento anualizado en unidades monetarias. Se obtiene de multiplicar el precio de cada insumo por su requerimiento anual presentado el programa de ventas anual en kilos de frutas.

Se realizó una cotización con la empresa Janpax Perú proveedora de plásticos en general, de donde se obtuvo el costo de 10,000 bolsas de 25x37 con estampado del logo “K-serito” a S/ 3,200 incluido IGV y la misma cantidad de bolsas de 35x50 con asa y estampado a S/ 4,005 incluido IGV. El costeo por pedido se realiza como se aprecia en la tabla 9.23.

Tabla 9.23. Precio de packaging por pedido

Insumo	Cantidad	Precio Unitario	Costo de Bolsas por pedido
Bolsa 25x37cm c/ logo	6	S/. 0.32	S/. 1.92
Bolsa 35x50 cm asa c/ logo	2	S/. 0.40	S/. 0.80
TOTAL			S/. 2.72

Elaboración propia

La tabla 9.23 muestra el costo de packaging por pedido, cuyo monto es de S/2.72 incluido IGV, aquí incluye los dos tipos de bolsas utilizadas. Bajo la guía del programa de ventas por pedido, se obtiene la proyección anual de costo de Packaging en la tabla 9.24.

Tabla 9.24. Proyección anual de costo de packaging

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Packaging	186,514	198,543	211,340	224,907	239,361
TOTAL con IGV	186,514	198,543	211,340	224,907	239,361
TOTAL sin IGV	158,062	168,257	179,102	190,599	202,848

Elaboración propia

Finalmente se puede apreciar el presupuesto de bolsas con y sin IGV, que asciende a S/. 186,154 incluido IGV el primer año y que llega a S/. 239,361 al quinto año. Para ver los costos en frutas y packaging de manera mensual ver anexo 4.

9.4.2 Presupuesto de mano de obra

La mano de obra está conformada por el personal que interviene directamente en el proceso económico de la empresa. Actividades que incluyen la limpieza y empaquetado de la fruta. En la tabla 9.25, se muestra el puesto, sueldo y beneficios laborales según el régimen laboral general, monto que asciende a S/ 76,241 soles por los 4 trabajadores de manera anual. El costo se mantiene fijo por los 5 años del proyecto.

Tabla 9.25. Presupuesto de mano de obra S/.

Puesto	Q	Sueldo básico	Así laboral	Remune. Anual	Gratis. (Jul/Dic)	Sub Total	Essalud	CTS	Total Anual
							9.00%	8.33%	
Recopilador	2	S/. 850	S/. 85	S/. 22,440	S/. 3,400	S/. 25,840	S/. 2,326	S/. 2,152	S/. 30,318
Jefe de operaciones	1	S/. 1,800	S/. 85	S/. 22,620	S/. 3,600	S/. 26,220	S/. 2,360	S/. 2,184	S/. 30,764
Ayudante de distribución	1	S/. 850	S/. 85	S/. 11,220	S/. 1,700	S/. 12,920	S/. 1,163	S/. 1,076	S/. 15,159
TOTAL	4			S/. 22,440	S/. 3,400	S/. 25,840	S/. 2,326	S/. 2,152	S/. 76,241

Elaboración propia

9.4.3 Presupuesto de costos indirectos

Los costos indirectos son los costos relacionados indirectamente con la fabricación del producto tales como el servicio de transporte, pago de servicios del área de operaciones, la depreciación correspondiente al área, reposiciones de materiales, entre otros. Inicialmente para realizar una distribución real de los gastos comunes se ha considerado según el área ocupada por cada función, como se puede apreciar en la tabla 9.26. La distribución de los gastos comunes se aprecia en la tabla 9.27.

Tabla 9.26. Distribución de las áreas del local por función en m2

ÁREA	MEDIDA	UNIDAD	%
Administración	2.0	m2	5.0%
Ventas	2.0	m2	5.0%
Operaciones	36.0	m2	90.0%
TOTAL	40.00	m2	100%

Elaboración propia

Tabla 9.27. Distribución de costos comunes

Distribución de Costos Comunes ¹						
Año	2%	2019	2020	2021	2022	2023
Luz		S/. 1,200	S/. 1,277	S/. 1,360	S/. 1,447	S/. 1,540
Administrativa	5.0%	S/. 60	S/. 64	S/. 68	S/. 72	S/. 77
Ventas	5.0%	S/. 60	S/. 64	S/. 68	S/. 72	S/. 77
Operaciones	90.0%	S/. 1,080	S/. 1,150	S/. 1,224	S/. 1,302	S/. 1,386
Mantenimiento (incluye agua)		S/. 1,800	S/. 1,916	S/. 2,040	S/. 2,171	S/. 2,310
Administrativa	5.0%	S/. 90	S/. 96	S/. 102	S/. 109	S/. 115
Ventas	5.0%	S/. 90	S/. 96	S/. 102	S/. 109	S/. 115
Operaciones	90.0%	S/. 1,620	S/. 1,724	S/. 1,836	S/. 1,954	S/. 2,079
Alquiler del Local		S/. 31,440	S/. 31,440	S/. 31,440	S/. 31,440	S/. 31,440
Administrativa	5.0%	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572
Ventas	5.0%	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572
Operaciones	90.0%	S/. 28,296	S/. 28,296	S/. 28,296	S/. 28,296	S/. 28,296
Insumos de mantenimiento y limpieza		S/. 785	S/. 836	S/. 889	S/. 947	S/. 1,007
Administrativa	5.0%	S/. 39	S/. 42	S/. 44	S/. 47	S/. 50
Ventas	5.0%	S/. 39	S/. 42	S/. 44	S/. 47	S/. 50
Operaciones	90.0%	S/. 707	S/. 752	S/. 801	S/. 852	S/. 907
Útiles de oficina ³		S/. 447	S/. 476	S/. 507	S/. 540	S/. 574
Administrativa	50.0%	S/. 224	S/. 238	S/. 253	S/. 270	S/. 287
Ventas	50.0%	S/. 224	S/. 238	S/. 253	S/. 270	S/. 287
Internet y teléfono ³		S/. 2,388	S/. 2,542	S/. 2,706	S/. 2,880	S/. 3,065
Administrativa	50.0%	S/. 1,194	S/. 1,271	S/. 1,353	S/. 1,440	S/. 1,532
Ventas	50.0%	S/. 1,194	S/. 1,271	S/. 1,353	S/. 1,440	S/. 1,532

¹ Se ha contemplado un crecimiento en función al nivel de producción

² % Asignado de acuerdo al nivel de ocupación del área, según Tabla 9.26.

³ Se asigna solo a administración y ventas no a producción

Elaboración propia

Considerando dicha información se puede mostrar el presupuesto anual de costos indirectos en la tabla 9.28. A lo que se adiciona la depreciación de los equipos y activos usado en el área de Operaciones, así como la reposición de herramientas, equipos y utensilios que se da cada 2 años, más detalle en anexo 5.

Tabla 9.28. Costos indirectos de fabricación

Concepto	%	2019	2020	2021	2022	2023
Depreciación	76.03%	S/. 7,611	S/. 7,611	S/. 7,611	S/. 7,611	S/. 6,936
Luz	90.0%	S/. 1,080	S/. 1,150	S/. 1,224	S/. 1,302	S/. 1,386
Agua - Mantenimiento del Local	90.0%	S/. 1,620	S/. 1,724	S/. 1,836	S/. 1,954	S/. 2,079
Alquiler	90.0%	S/. 28,296	S/. 16,800	S/. 16,800	S/. 16,800	S/. 0
Reposición de herramientas, equipos y utensilios	100.0%	S/. 2,896	S/. 0	S/. 2,896	S/. 0	S/. 2,896
Insumos de mantenimiento y limpieza	90.0%	S/. 707	S/. 752	S/. 801	S/. 852	S/. 907
Servicio de mantenimiento de equipos	100.0%	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Mano de Obra Indirecta	100.0%	S/. 51,672	S/. 51,672	S/. 51,672	S/. 51,672	S/. 51,672
Combustible	100.0%	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980
Total de Gastos		S/.114,862	S/.100,690	S/.103,819	S/.101,171	S/.86,856
Total de Gastos - sin IGV		S/.110,700	S/. 96,936	S/. 99,589	S/. 97,344	S/.82,547

Elaboración propia

Para detalle del gasto en combustible ver anexo 6.

9.4.4 Presupuesto de gastos de administración

Los gastos administrativos que se han considerado son el sueldo del administrador, la depreciación de equipos administrativos, la amortización de gastos de constitución y gastos en trámites iniciales, que en su totalidad pertenecen al área administrativa tal como se aprecia en la tabla 9.29.

Asimismo, los servicios y costos comunes a los que se le aplican el mismo criterio de distribución que para costos indirectos, finalmente los insumos de mantenimiento y limpieza y los útiles de oficina necesarios (detalle en anexo 7 y 8).

Tabla 9.29. Gasto de administración

Concepto	%	2019	2020	2021	2022	2023
Depreciación	10.5%	S/. 1,050	S/. 1,050	S/. 1,050	S/. 1,050	S/. 0
Amortización	100.0%	S/. 13,314	S/. 13,314	S/. 13,314	S/. 13,314	S/. 13,314
Luz	5.0%	S/. 60	S/. 64	S/. 68	S/. 72	S/. 77
Mantenimiento (incluye agua)	5.0%	S/. 90	S/. 96	S/. 102	S/. 109	S/. 115
Alquiler	5.0%	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572
Insumos de mantenimiento y limpieza	5.0%	S/. 39	S/. 42	S/. 44	S/. 47	S/. 50
Internet y teléfono	50%	S/. 1,194	S/. 1,271	S/. 1,353	S/. 1,440	S/. 1,532
Servicio de contabilidad	100.0%	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400
Sueldos Administración	100.0%	S/. 34,049	S/. 34,049	S/. 34,049	S/. 34,049	S/. 34,049
Útiles de Oficina	50%	S/. 224	S/. 238	S/. 253	S/. 270	S/. 287
Total de Gastos		S/. 53,992	S/. 54,095	S/. 54,206	S/. 54,323	S/. 53,397
Total de Gastos- sin IGV		S/. 53,747	S/. 53,834	S/. 53,928	S/. 54,027	S/. 53,082

Elaboración propia

9.4.5 Presupuesto de gastos de ventas

Los gastos de venta incluyen la depreciación de sus equipos, los gastos de promoción y publicidad, asimismo los gastos comunes como agua arbitrios, alquiler e insumo de limpieza, que se distribuyen según el área ocupada, incluye también las comisiones de los vendedores y del canal. Dichos gastos de ventas se muestran en la tabla 9.30.

Tabla 9.30. Gastos de venta

Concepto	%	2019	2020	2021	2022	2023
Depreciación	13.48%	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 0
Promoción y Publicidad	100.0%	S/. 39,973	S/. 37,273	S/. 35,973	S/. 33,273	S/. 33,273
Luz	5.0%	S/. 60.00	S/. 63.87	S/. 67.98	S/. 72.35	S/. 77.00
Agua - Mantenimiento	5.0%	S/. 90	S/. 96	S/. 102	S/. 109	S/. 115
Alquiler	5.0%	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572	S/. 1,572
Insumos de mant. y limpieza	5.0%	S/. 39	S/. 42	S/. 44	S/. 47	S/. 50
Internet y teléfono	50.0%	S/. 1,194	S/. 1,271	S/. 1,353	S/. 1,440	S/. 1,532
Útiles de Oficina	50.0%	S/. 224	S/. 238	S/. 253	S/. 270	S/. 287
Sueldos Ventas	100.0%	S/. 48,387	S/. 48,387	S/. 48,387	S/. 48,387	S/. 48,387
Comisiones Visa, Mastercard	100.0%	S/. 102,733	S/. 109,360	S/. 116,403	S/. 123,885	S/. 131,838
Total de Gastos		S/. 195,622	S/. 199,652	S/. 205,506	S/. 210,404	S/. 217,133
Total de Gastos - sin IGV		S/. 174,753	S/. 178,168	S/. 183,128	S/. 187,280	S/. 191,632

Elaboración propia

Por otro lado, un rubro exclusivo del área de ventas son los gastos de promoción y publicidad para posicionar e incentivar la venta de “K-serito”, se componen como se indica en la tabla 9.31.

Tabla 9.31. Gasto de promoción y publicidad

Rubro	Actividad	2019	2020	2021	2022	2023
Canjes	Gestión de canjes con influencer Youtube	S/8,000	S/8,000	S/4,000	S/4,000	S/4,000
Video	Elaboración de video Institucional	S/2,700	S/0	S/2,700	S/0	S/0
Web	Rediseño de pág. Web	S/3,000	S/3,000	S/3,000	S/3,000	S/3,000
	Pago de hosting y dominio	S/150	S/150	S/150	S/150	S/150
Redes Sociales	Cambio de línea grafica del fan Page Facebook	S/960	S/960	S/960	S/960	S/960
	Publicidad en Facebook	S/15,000	S/15,000	S/15,000	S/15,000	S/15,000
Volantes	Diseño de los volantes	S/320	S/320	S/320	S/320	S/320
	Impresión de los volantes	S/2,643	S/2,643	S/2,643	S/2,643	S/2,643
	Repartidor de volantes	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200
Total		S/39,973	S/37,273	S/35,973	S/33,273	S/33,273

Elaboración propia

Igualmente, dentro de los gastos de ventas se incluyen el cargo fijo y variable que cobra Visa y MasterCard, por concepto de alquiler del equipo POS y comisiones por transacción digital que se debe pagar a Visa y MasterCard, donde el 60% de los pedidos son pagados con Visa y 40% con MasterCard. Dichas comisiones tendrán el presupuesto anual que se indica en la tabla 9.32.

Tabla 9.32. Comisiones por transacción

Concepto	%	Comisión	2019	2020	2021	2022	2023
Comisión de Visa	60%	3,7%	S/. 63,002	S/. 67,066	S/. 71,385	S/. 75,973	S/. 80,851
Comisión Mastercard	40%	3,5%	S/. 39,731	S/. 42,294	S/. 45,018	S/. 47,911	S/. 50,987
Comisiones por transacción	100%		S/.102,733	S/.109,360	S/.116,403	S/.123,885	S/.131,838

Elaboración propia

9.4.6 Depreciación

La depreciación se realizará a los activos cuyo precio unitario sea mayor a 1/4 de UIT, se utilizará el método de depreciación lineal para el respectivo cálculo. En la tabla 9.33 se muestra más detalladamente la composición de la depreciación.

Tabla 9.33. Depreciación de activos fijos

Ítem	Concepto	Q	UM	Costo Unitario	Valor Total	Vida Útil	Depreciación Anual
Área de Operaciones							
1	Mesa de Trabajo	2	Unidad	S/. 1,310	S/. 2,620	10	S/. 262
2	Lavadora de Frutas	1	Unidad	S/. 3,930	S/. 3,930	10	S/. 393
3	Cámara de Frio	1	Unidad	S/. 7,205	S/. 7,205	10	S/. 721
4	Balanza industrial	1	Unidad	S/. 1,310	S/. 1,310	10	S/. 131
5	Unidad de transporte	1	Unidad	S/. 27,150	S/. 27,150	5	S/. 5,430
6	Laptop	1	Unidad	S/. 2,700	S/. 2,700	4	S/. 675
Área de administración							
7	Laptop	1	Unidad	S/. 2,700.00	S/. 2,700	4	S/. 675
8	Impresora Multifuncional	1	Unidad	S/. 1,500.00	S/. 1,500	4	S/. 375
Área de Ventas							
9	Laptop	2	Unidad	S/. 2,700.00	S/. 5,400	4	S/. 1,350
TOTAL		11			S/. 54,515		S/. 10,011

Elaboración propia

La depreciación anual es de S/. 10,011, la cual se distribuirá en las áreas correspondientes, además, las computadoras a tener una vida útil de cuatro años no se deprecian durante los cinco años del proyecto.

Se muestra en la tabla 9.34 la depreciación por áreas y la que se acumula en los 5 años de proyecto.

Tabla 9.34. Cuadro de depreciación acumulada

Ítem	Concepto	Valor Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Deprec. Acum.
Área de Operaciones								
1	Mesa de Trabajo, acero inoxidable	S/. 2,620	S/. 262	S/. 262	S/. 262	S/. 262	S/. 262	S/. 1,310
2	Lavadora de Frutas	S/. 3,930	S/. 393	S/. 393	S/. 393	S/. 393	S/. 393	S/. 1,965
3	Cámara de Frio	S/. 7,205	S/. 721	S/. 721	S/. 721	S/. 721	S/. 721	S/. 3,603
4	Balanza industrial	S/. 1,310	S/. 131	S/. 131	S/. 131	S/. 131	S/. 131	S/. 655
5	Unidad de transporte	S/. 27,150	S/. 5,430	S/. 5,430	S/. 5,430	S/. 5,430	S/. 5,430	S/. 27,150
6	Laptop	S/. 2,700	S/. 675	S/. 675	S/. 675	S/. 675	S/. 0	S/. 2,700
Área de administración								
7	Laptop	S/. 2,700	S/. 675	S/. 675	S/. 675	S/. 675	S/. 0	S/. 2,700

8	Impresora Multifuncional	S/. 1,500	S/. 375	S/. 375	S/. 375	S/. 375	S/. 0	S/. 1,500
	Área de Ventas							
9	Laptop	S/. 5,400	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 1,350	S/. 0	S/. 5,400
	TOTAL	S/. 54,515	S/. 10,011	S/. 10,011	S/. 10,011	S/. 10,011	S/. 6,936	S/. 46,982

Elaboración propia

Finalmente se puede observar en la tabla 9.35 la depreciación de equipos correspondiente a cada área.

Tabla 9.35. Cuadro resumen de depreciación

	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
Depreciación operaciones	S/.7,611	76%	S/. 7,611	76%	S/.7,611	76%	S/. 7,611	76%	S/.6,936	100%
Depreciación del área administrativa	S/.1,050	10%	S/. 1,050	10%	S/.1,050	10%	S/. 1,050	10%	S/. 0	0%
Depreciación del área ventas	S/.1,350	13%	S/. 1,350	13%	S/.1,350	13%	S/. 1,350	13%	S/. 0	0%
Total	S/.10,011	100%	S/.10,011	100%	S/.10,011	100%	S/.10,011	100%	S/.6,936	100%

Elaboración propia

9.4.7 Amortización

La amortización se obtiene al distribuir la inversión intangible en los años en que se evalúa el proyecto, se puede observar en la tabla 9.36 la amortización de intangibles asignada en su totalidad al área de administración.

Tabla 9.36. Amortización de intangibles

Nº	Concepto	Total	2019	2020	2021	2022	2023
	Administración						
	Constitución de la empresa						
1	Búsqueda en RRPP - SUNARP	S/5	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1
2	Reserva de nombre en SUNARP	S/20	S/4	S/4	S/4	S/4	S/4
3	Realización de Minuta de constitución (Gastos Notariales)	S/400	S/80	S/80	S/80	S/80	S/80
4	Elevar la minuta a RRPP (cursar partes a Registros Públicos)	S/650	S/130	S/130	S/130	S/130	S/130
5	Inscripción en RRPP (cursar partes a Registros Públicos)	S/90	S/18	S/18	S/18	S/18	S/18
6	Trámite del RUC	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
7	Costo administrativo interno para obtener el RUC	S/50	S/10	S/10	S/10	S/10	S/10

8	Emisión de comprobantes (Facturas y Boletas) x Millar	S/339	S/68	S/68	S/68	S/68	S/68
9	Legalización de Libros Contables (2 libros x s/. 35)	S/70	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14
	Marcas y Patentes	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
10	Búsqueda fonética	S/35	S/7	S/7	S/7	S/7	S/7
11	Búsqueda figurativa	S/43	S/9	S/9	S/9	S/9	S/9
12	Registro de marca (INDECOPI)	S/535	S/107	S/107	S/107	S/107	S/107
13	Anuncio en Diario El Peruano	S/245	S/49	S/49	S/49	S/49	S/49
	Licencias	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
14	Licencia de Funcionamiento – Municipalidad de San Luis	S/504	S/101	S/101	S/101	S/101	S/101
15	Inspección técnica	S/85	S/17	S/17	S/17	S/17	S/17
16	Certificado de Defensa Civil	S/28	S/6	S/6	S/6	S/6	S/6
17	Carnet de Sanidad	S/49	S/10	S/10	S/10	S/10	S/10
	Software	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
18	Desarrollo de Aplicación "K-serito"	S/58,950	S/11,790	S/11,790	S/11,790	S/11,790	S/11,790
19	Creación de plataforma de ventas web	S/3,275	S/655	S/655	S/655	S/655	S/655
20	Office y antivirus	S/1,196	S/239	S/239	S/239	S/239	S/239
Total		S/66,568	S/13,314	S/13,314	S/13,314	S/13,314	S/13,314

Elaboración Propia

9.5 Estados financieros proyectados

9.5.1 Estado de ganancias y pérdidas

Como se observa en la tabla 9.37, la utilidad de la empresa muestra una tendencia positiva y creciente, lo que significa mayor rentabilidad para el proyecto.

Tabla 9.37. Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros

	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS					
Ingreso	S/. 852,781	S/. 907,784	S/. 966,270	S/. 1,028,342	S/. 1,094,393
Costo de Ventas					
Insumos	S/. 158,062	S/. 168,257	S/. 179,102	S/. 190,599	S/. 202,848
Mano de Obra Directa	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241
Costos Indirectos	S/. 110,700	S/. 96,936	S/. 99,589	S/. 97,344	S/. 82,547
Utilidad Bruta	S/. 507,777	S/. 566,350	S/. 611,339	S/. 664,157	S/. 732,757
Gastos Administrativos	S/. 53,747	S/. 53,834	S/. 53,928	S/. 54,027	S/. 53,082
Gastos de Ventas	S/. 174,753	S/. 178,168	S/. 183,128	S/. 187,280	S/. 191,632
Utilidad Operativa - EBIT	S/. 279,278	S/. 334,348	S/. 374,283	S/. 422,851	S/. 488,043
Gastos Financieros	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Utilidad antes de impuestos	S/. 279,278	S/. 334,348	S/. 374,283	S/. 422,851	S/. 488,043
Impuesto a la Renta	S/. 82,387	S/. 98,633	S/. 110,413	S/. 124,741	S/. 143,973
Utilidad Neta	S/. 196,891	S/. 235,715	S/. 263,869	S/. 298,110	S/. 344,070

Elaboración propia

Considerando las utilidades operativas observadas se puede comentar que la rentabilidad operativa del proyecto será de 32.75% al primer año y de 44,59% al quinto año.

9.5.2 Flujo de caja operativo proyectado

El Flujo de Caja operativo muestra los ingresos (por concepto de comisión y delivery) y egresos (insumos, mano de obra, costos indirectos, gastos administrativos, gastos de venta) durante todo el horizonte de evaluación del proyecto, se va a considerar la liquidación de activos como ingreso para el año 5, asimismo dicho flujo contempla el pago de impuesto a la renta y la liquidación de IGV según anexo 9. Se puede observar dichos montos en la tabla 9.38.

Tabla 9.38. Flujo de caja operativo

Ingresos por ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Comisión	S/. 457,914	S/. 487,450	S/. 518,839	S/. 552,196	S/. 587,640
Ingreso por Delivery	S/. 548,368	S/. 583,736	S/. 621,360	S/. 661,248	S/. 703,744
Venta de activos (valor de desecho)					S/. 11,996
Total de ingresos	S/. 1,006,282	S/.1,071,186	S/.1,140,199	S/.1,213,444	S/. 1,303,380
Insumos (bolsas)	S/. 186,514	S/. 198,543	S/. 211,340	S/. 224,907	S/. 239,361
Mano de Obra Directa	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241	S/. 76,241
Costos Indirectos	S/. 114,862	S/. 100,690	S/. 103,819	S/. 101,171	S/. 86,856
Gastos Administrativos	S/. 53,992	S/. 54,095	S/. 54,206	S/. 54,323	S/. 53,397
Gastos de Ventas	S/. 195,622	S/. 199,652	S/. 205,506	S/. 210,404	S/. 217,133
Impuesto a la Renta	S/. 82,387	S/. 98,633	S/. 110,413	S/. 124,741	S/. 143,973
Liquidación de IGV	S/. 41,666	S/. 107,616	S/. 114,804	S/. 123,546	S/. 130,353
Total de egresos	S/. 751,284	S/. 835,470	S/. 876,330	S/. 915,334	S/. 947,314
Flujo Operativo	S/. 254,998	S/. 235,715	S/. 263,869	S/. 298,110	S/. 356,066

Elaboración Propia

9.5.3 Flujo de capital proyectado

El Flujo de Caja de Capital que se aprecia en la tabla 9.39 considera todas las inversiones para realizar el proyecto, tales como la inversión de activo fijo, intangible, pre-operativos, inventarios inicial y capital de trabajo. Asimismo, se contempla el valor de recuperación de capital de trabajo y la garantía del alquiler del local al quinto año del proyecto.

Tabla 9.39. Flujo de caja de capital

Capital de trabajo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Fijo Depreciable	S/. 54,515					
Inversión en Intangibles	S/. 66,568					
Inversión de Gasto pre-operativos	S/. 39,939					
Capital de trabajo	S/. 18,352	S/. 1,184	S/. 1,258	S/. 1,337	S/. 1,420	
Recuperación de capital de trabajo						S/. 23,551
Recuperación de garantía del alquiler						S/. 2,620
Flujo de Capital	-S/. 179,374	-S/. 1,184	-S/. 1,258	-S/. 1,337	-S/. 1,420	S/. 26,171

Elaboración Propia

9.5.4 Flujo de caja económico proyectado

El Flujo de Caja Económico, el cual se aprecia en la tabla 9.40, es el flujo operativo restándole las inversiones realizadas (flujo de capital) y sumándole el valor de desecho y recuperación de capital de trabajo al último año del horizonte de evaluación.

Tabla 9.40. Flujo de caja económico proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Operativo	S/. 0	S/. 254,998	S/.235,715	S/.263,869	S/.298,110	S/. 356,066
Flujo de Capital	-S/. 179,374	-S/. 1,184	-S/. 1,258	-S/. 1,337	-S/. 1,420	S/. 26,171
Flujo Económico	-S/. 179,374	S/. 253,814	S/.234,457	S/.262,532	S/.296,689	S/. 382,237

Elaboración Propia

Como se observa, el flujo de caja económico es positivo durante todo el horizonte de evaluación del proyecto, con dichos montos se calculará el VANE y la TIRE.

9.6 Valor Neto Actual

9.6.1 Costo de oportunidad (K_e)

El Capital Asset Pricing Model (CAPM), es una herramienta financiera que sirve para determinar la tasa de retorno de cierto activo. Dicho tasa se le conoce como costo de oportunidad y la fórmula correspondiente a este modelo es la siguiente:

$$K_e = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

Donde:

K_e : costo de oportunidad o rentabilidad del activo

R_f : Tasa libre de riesgo

R_m : Rendimiento esperado del mercado

β : Riesgo del mercado (beta del sector)

Para el rendimiento del mercado (R_m) se utilizó el promedio aritmético de la tasa de retorno de inversión del mercado de acciones (Stocks) de Estados Unidos del

periodo de 2006 al 2016. Además, también se utilizó el promedio aritmético de la tasa de retorno de inversión de los bonos de tesoro (T.Bonds) de Estados Unidos para hallar la tasa libre de riesgo (Rf), usando el mismo periodo. Se puede apreciar ambos datos en la tabla 9.41.

Tabla 9.41. Promedio aritmético Rm - Rf

Años	Stocks RM	T.Bonds RF
2006-2016	8.64%	5.03%

Fuente: Damodaran web

Para el riesgo del activo se ha considerado la beta desapalancada del sector “Food Processing” al 2017, la cual corresponde a 0.61. Se ha procedido a apalancar y se ha obtenido una beta apalancada de 0.6133, como se puede observar en la tabla 9.42.

Tabla 9.42. Beta apalancada

Beta Apalancada =	Beta desapalancada*(1+(1-t)*(D/C))
Beta Apalancada =	0,6133

Elaboración Propia

Se considera como dato adicional el riesgo país del Perú a diciembre de 2017, el cual es de 136 puntos. Quedando el COK apalancado como se indica en la tabla 9.43.

Tabla 9.43. COK apalancado

Cálculo del COK Apalancado	
COK Nominal	7.25%
COK Nominal + Riesgo País	8.61%
COK apalancado del proyecto	8.61%
Riesgo del proyecto	4.30%
COK del proyecto	12.91%

Elaboración propia

9.6.2 Costo de la deuda (K_d)

Se tomara como referencia el costo de la deuda que cobra la Caja Arequipa del préstamo desembolsado el cual es una TCEA de 28%.

9.6.3 Costo promedio ponderado de capital (WACC)

El WACC es una herramienta financiera que se utiliza para hallar el costo promedio de capital del proyecto, presenta el promedio de financiamiento del proyecto. La fórmula para hallar el WACC es:

$$WACC = K_e * C + K_d * (1 - IR) * D$$

Donde:

K_e : Costo de oportunidad (COK apalancado)

C: Razón de capital

D: Razón de endeudamiento

K_d : Tasa de financiamiento (Caja Sullana)

IR: Impuesto a la Renta

El costo de la deuda (K_d) corresponde a la TCEA del préstamo (28.0%), mientras que la razón de endeudamiento y capital corresponde a monto de inversión financiado por capital propio (C) y capital ajeno a la empresa (D) de la estructura de inversión: Con los datos indicados, la tasa WACC se detalla en la tabla 9.44.

Tabla 9.44. Datos para hallar WACC

Descripción	Valor
COK propio	12.91%
Costo Deuda (K_d)	28.0%
Razón Capital ($K/(D+K)$)	100.00%
Razón Endeudamiento ($D/(D+K)$)	0.00%
Impuesto a la renta	29.5%
WACC	12.91%

Elaboración propia

La tasa obtenida (12.91%) es la que se utilizará para hallar VAN económico del proyecto.

9.6.4 VANE

El VAN es un indicador que mide la rentabilidad del proyecto y presenta las siguientes condiciones:

- Si el $VAN < 0$; rechazar el proyecto
- Si el $VAN = 0$; indiferente
- Si el $VAN > 0$, aceptar el proyecto

Cuando el VAN es menor a cero significa que la rentabilidad del proyecto es negativa, por lo que no se debe invertir en dicho proyecto. Por otro lado, cuando es mayor a cero, significa que el proyecto es rentable por lo que se debería invertir.

De acuerdo a la evaluación económica que se aprecia en la tabla 9.45, se determina el indicador VANE de S/ 802,572; con el cual se evalúa la rentabilidad del proyecto cuando es financiado al 100% con capital propio, utilizando la tasa WACC de 12.91% y el Flujo de caja económico.

Tabla 9.45. Evaluación económica

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO ECONÓMICO	-S/. 179,374	S/.253,814	S/.234,457	S/.262,532	S/.296,689	S/.382,237
WACC	12.91%					
VAN ECONOMICO	S/. 802,572					
TIR ECONÓMICO	139.86%					

Elaboración propia

El VANE del proyecto es mayor a 0, por lo que se concluye que el proyecto es rentable.

9.6.5 TIR

La TIR es la tasa interna de retorno del proyecto y debe cumplir con las siguientes condiciones:

- $TIR < \text{tasa de descuento}$; rechazar el proyecto
- $TIR = \text{tasa de descuento}$; indiferente
- $TIR > \text{tasa de descuento}$; aceptar proyecto

Dependiendo de si la TIR se ha hallado en base a los flujos económicos (TIRE) o flujos financieros (TIRF) la tasa de descuento será distinta. Para la TIRE se debe utilizar como comparativo la tasa de descuento WACC, obteniéndose un TIRE de 139.86% siendo mayor a la tasa de descuento, por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable.

CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES

Las conclusiones responden a cada uno de los objetivos específicos planteados en el capítulo 1.

- Como resultado del diagnóstico de la situación del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas, se obtiene que los últimos meses el ingreso promedio de frutas ha sido de 2,287 toneladas, cuyo volumen varía de acuerdo a la estacionalidad de la fruta en cada provincia de donde proviene, siendo las frutas que tienen mayores volúmenes de ingreso el plátano, la naranja, la papaya, la mandarina, la manzana, la palta, la fresa, entre otros. Asimismo, existen otras alternativas de compra de donde se proveen de fruta los hogares pertenecientes a los niveles alto y medio alto de Lima Metropolitana como son los supermercados, ferias orgánicas, bodegas, entre otros.
- Del análisis de la oferta competitiva, se obtiene que existen dos competidores directos, uno de ellos es “Mercados Fruver” el cual ofrece vía online frutas y verduras, siendo su principal atributo la accesibilidad con la que los consumidores pueden adquirir sus productos y recibirlos en la comodidad de la casa. Su modelo de negocio, sin embargo, funciona a través de la compra a otros vendedores de frutas y verduras, por lo que para la fijación de los precios al público tomarán en cuenta el costo de compra de dichos productos, es por ello que sus precios son superiores a los del mercado.

El otro competidor directo es “Freshmart”, un supermercado online, el cual ofrece enviar productos perecederos (frutas, verduras y carnes, que en el caso de las frutas y verduras son en su mayoría orgánicos), así como productos no perecederos a la comodidad de la casa de los consumidores. Está enfocado básicamente en el nivel socioeconómico alto, por lo que los precios de sus productos son elevados en comparación de cualquier tipo de supermercado.

Asimismo, como competidores indirectos se encuentran principalmente los supermercados Wong y Vivanda, ya que también utilizan la vía online como canal

de ventas de sus productos. Como competidores potenciales, existe la posibilidad de que comerciantes de manera individual puedan vender sus productos vía online.

- Para la cuantificación de la demanda efectiva se ha considerado segmentar a los hogares de Lima Metropolitana que pertenecen a los niveles alto y medio alto de los distritos de La Molina, Miraflores, San Borja, Santiago de Surco y San Isidro, quienes suelen realizar compras online de alimentos y definitivamente sí estarían dispuestos a comprar mediante el canal de distribución de frutas, el cual se llama “K-serito”.
- Si bien “K-serito” incursiona en un mercado ya desarrollado, de un bien con demanda estable y constante, la estrategia a desarrollar frente a los competidores se basa en ofrecer precios competitivos, sin embargo, el posicionamiento que se pretende alcanzar se basará en la diferenciación ofreciendo un servicio de calidad, higiene y accesibilidad, el cual estará respaldado por la implementación de una etapa preoperativa para asegurar la calidad y proveedores seleccionados, además de una etapa operativa, en la cual el uso de la tecnología de información facilitará el brindar un servicio oportuno y accesible a los consumidores.
- Como parte de las estrategias de lanzamiento en el mercado, se priorizará los medios digitales para la promoción del servicio de “K-serito”, que como marca busca transmitir confianza y familiaridad entre el cliente y la empresa, enfatizando la procedencia del producto del mercado mayorista, garantizando la calidad esperada. Es debido a ello que las actividades que conforman la cadena de valor están orientadas a asegurar la calidad desde el inicio de operaciones, la recepción del pedido, recolección de frutas, distribución hasta el servicio de post venta.
- En relación al Flujo Económico se observa que resulta rentable, ya que se obtiene un VANE de S/. 802,572 y un TIRE de 139.86% el cual es mayor al WACC de 12.92% con flujos positivos en todo el horizonte de evaluación, financiando la inversión del proyecto con capital propio de los socios.

CAPÍTULO 11. RECOMENDACIONES

- El negocio ofrece una amplia gama de frutas, que varían entre en forma, tamaño y estructura. Por tal motivo debe desarrollar en el tiempo una forma particular de empaque por cada tipo de fruta, ya que algunas son más delicadas que otras o tienen un mayor volumen.
- Se debería tener un plan de devoluciones detallado dentro de la plataforma virtual para reducir la incertidumbre sobre este proceso, ya que este se manifestó de forma significativa durante el estudio de mercado.
- Se debe de mantener un proceso permanente de captación de mayoristas, buscando garantizar de manera fluida el abastecimiento de frutas así como obtener mejores condiciones para el proyecto.
- Se debe de darle un valor agregado relacionado con la venta de “paquetes” y propuestas particulares de frutas para personas de diferentes características por ejemplo para deportistas diabéticos o para niños entre otros grupos específicos.

ANEXOS

ANEXO 1
INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA DE FRUTAS

Ingresos por comisión - año 2019

FRUTAS	II. MARGEN	I. PROGRAMACIÓN DE VENTA DE FRUTAS EN KILOS												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Papaya	S/. 0.54	9,384	9,736	9,853	10,440	10,323	9,971	9,736	9,502	9,032	9,502	9,736	10,088	117,303
Piña	S/. 0.35	6,353	5,445	5,121	4,927	4,603	4,214	3,890	3,760	4,732	6,418	7,714	7,649	64,825
Manzana	S/. 0.46	9,502	12,551	13,490	13,724	10,909	9,853	8,680	8,446	7,507	7,390	7,977	7,273	117,303
Naranja	S/. 0.29	6,961	6,202	6,961	10,252	12,783	16,706	20,630	12,150	9,239	8,606	8,606	7,467	126,564
Palta	S/. 0.68	4,118	4,297	7,788	12,085	14,950	13,607	9,758	6,446	3,670	3,849	4,118	4,834	89,521
Mandarina	S/. 0.54	2,278	3,797	7,720	13,922	19,744	19,364	16,453	13,542	11,264	7,594	7,214	3,670	126,564
Arándano	S/. 2.25	1,815	1,408	5,556	0	1,408	0	3,667	5,112	4,816	1,815	2,260	9,187	37,043
Fresa	S/. 0.86	5,924	3,695	1,818	938	645	762	1,936	4,106	6,686	9,208	11,261	11,672	58,652
Plátano	S/. 0.30	4,461	4,356	4,356	4,356	4,356	4,303	4,251	4,251	4,303	4,408	4,513	4,566	52,478
Otro	S/. 0.48	421	401	511	485	554	525	571	532	510	483	535	646	6,174
Total		51,216	51,888	63,176	71,129	80,274	79,307	79,571	67,845	61,760	59,273	63,934	67,052	796,427
III. INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA FRUTAS: (I) * (II)														
Ingresos totales por comisión		S/. 28.393	S/. 27.531	S/. 40.380	S/. 34.716	S/. 42.003	S/. 38.130	S/. 43.555	S/. 42.068	S/. 39.313	S/. 33.497	S/. 37.137	S/. 51.190	S/. 457.914

Elaboración Propia

Ingresos por comisión - año 2020

		I. PROGRAMACIÓN DE VENTA DE FRUTAS EN KILOS												
FRUTAS	II. MARGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Papaya	S/. 0.54	9,990	10,364	10,489	11,113	10,989	10,614	10,364	10,114	9,615	10,114	10,364	10,739	124,869
Piña	S/. 0.35	6,763	5,797	5,452	5,245	4,899	4,485	4,140	4,002	5,037	6,832	8,212	8,143	69,007
Manzana	S/. 0.46	10,114	13,361	14,360	14,610	11,613	10,489	9,240	8,991	7,992	7,867	8,491	7,742	124,869
Naranja	S/. 0.29	7,410	6,602	7,410	10,913	13,607	17,784	21,961	12,934	9,835	9,161	9,161	7,949	134,728
Palta	S/. 0.68	4,384	4,574	8,291	12,865	15,914	14,485	10,387	6,861	3,907	4,098	4,384	5,146	95,295
Mandarina	S/. 0.54	2,425	4,042	8,218	14,820	21,017	20,613	17,515	14,416	11,991	8,084	7,679	3,907	134,728
Arándano	S/. 2.25	1,932	1,498	5,915	0	1,498	0	3,904	5,442	5,126	1,932	2,405	9,779	39,432
Fresa	S/. 0.86	6,306	3,933	1,935	999	687	812	2,060	4,370	7,118	9,802	11,987	12,425	62,435
Plátano	S/. 0.30	4,748	4,637	4,637	4,637	4,637	4,581	4,525	4,525	4,581	4,692	4,804	4,860	55,863
Otro	S/. 0.48	448	427	544	516	590	559	608	566	543	514	570	688	6,572
Total		54,519	55,235	67,251	75,717	85,452	84,422	84,704	72,221	65,744	63,097	68,058	71,377	847,798
		III. INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA FRUTAS: (I) * (II)												
Ingresos totales por comisión		S/. 30.225	S/. 29.306	S/. 42.985	S/. 36.955	S/. 44.713	S/. 40.589	S/. 46.364	S/. 44.782	S/. 41.849	S/. 35.658	S/. 39.533	S/. 54.492	S/. 487.450

Elaboración Propia

Ingresos por comisión - año 2021

		I. PROGRAMACIÓN DE VENTA DE FRUTAS EN KILOS												
FRUTAS	II. MARGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Papaya	S/. 0.54	10,633	11,032	11,164	11,829	11,696	11,297	11,032	10,766	10,234	10,766	11,032	11,430	132,910
Piña	S/. 0.35	7,198	6,170	5,803	5,582	5,215	4,774	4,407	4,260	5,362	7,272	8,741	8,667	73,450
Manzana	S/. 0.46	10,766	14,221	15,285	15,551	12,361	11,164	9,835	9,570	8,506	8,373	9,038	8,240	132,910
Naranja	S/. 0.29	7,887	7,027	7,887	11,616	14,484	18,929	23,375	13,767	10,468	9,751	9,751	8,461	143,403
Palta	S/. 0.68	4,666	4,869	8,825	13,693	16,939	15,418	11,056	7,303	4,159	4,362	4,666	5,477	101,432
Mandarina	S/. 0.54	2,581	4,302	8,748	15,774	22,371	21,941	18,642	15,344	12,763	8,604	8,174	4,159	143,403
Arándano	S/. 2.25	2,057	1,595	6,296	0	1,595	0	4,155	5,792	5,456	2,057	2,560	10,409	41,972
Fresa	S/. 0.86	6,712	4,187	2,060	1,063	731	864	2,193	4,652	7,576	10,433	12,759	13,225	66,455
Plátano	S/. 0.30	5,054	4,935	4,935	4,935	4,935	4,876	4,816	4,816	4,876	4,995	5,114	5,173	59,460
Otro	S/. 0.48	476	455	579	550	628	595	647	602	577	547	606	732	6,995
Total		58,030	58,792	71,581	80,593	90,955	89,859	90,158	76,872	69,978	67,160	72,441	75,973	902,391
		III. INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA FRUTAS: (I) * (II)												
Ingresos totales por comisión		S/. 32.171	S/. 31.193	S/. 45.753	S/. 39.334	S/. 47.592	S/. 43.203	S/. 49.350	S/. 47.665	S/. 44.543	S/. 37.954	S/. 42.079	S/. 58.001	S/. 518.839

Elaboración Propia

Ingresos por comisión - año 2022

		I. PROGRAMACIÓN DE VENTA DE FRUTAS EN KILOS												
FRUTAS	II. MARGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Papaya	S/. 0.54	11,316	11,741	11,882	12,590	12,448	12,024	11,741	11,458	10,892	11,458	11,741	12,165	141,455
Piña	S/. 0.35	7,661	6,567	6,176	5,941	5,550	5,081	4,690	4,534	5,707	7,739	9,303	9,224	78,173
Manzana	S/. 0.46	11,458	15,136	16,267	16,550	13,155	11,882	10,468	10,185	9,053	8,912	9,619	8,770	141,455
Naranja	S/. 0.29	8,394	7,479	8,394	12,362	15,415	20,146	24,878	14,652	11,141	10,378	10,378	9,005	152,623
Palta	S/. 0.68	4,966	5,182	9,392	14,574	18,028	16,409	11,767	7,773	4,426	4,642	4,966	5,829	107,953
Mandarina	S/. 0.54	2,747	4,579	9,310	16,789	23,809	23,351	19,841	16,331	13,583	9,157	8,699	4,426	152,623
Arándano	S/. 2.25	2,189	1,697	6,701	0	1,697	0	4,422	6,164	5,807	2,189	2,725	11,078	44,670
Fresa	S/. 0.86	7,143	4,456	2,193	1,132	778	919	2,334	4,951	8,063	11,104	13,580	14,075	70,728
Plátano	S/. 0.30	5,379	5,252	5,252	5,252	5,252	5,189	5,126	5,126	5,189	5,316	5,442	5,506	63,283
Otro	S/. 0.48	507	484	616	585	668	634	688	641	615	582	645	779	7,445
Total		61,761	62,572	76,183	85,774	96,802	95,636	95,955	81,814	74,477	71,478	77,098	80,858	960,407
		III. INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA FRUTAS: (I) * (II)												
Ingresos totales por comisión		S/. 34.240	S/. 33.199	S/. 48.695	S/. 41.863	S/. 50.652	S/. 45.981	S/. 52.523	S/. 50.730	S/. 47.407	S/. 40.394	S/. 44.784	S/. 61.729	S/. 552.196

Elaboración Propia

Ingresos por comisión - año 2023

		I. PROGRAMACIÓN DE VENTA DE FRUTAS EN KILOS												
FRUTAS	II. MARGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Papaya	S/. 0.54	12,043	12,494	12,645	13,398	13,247	12,795	12,494	12,193	11,591	12,193	12,494	12,946	150,535
Piña	S/. 0.35	8,153	6,988	6,572	6,322	5,907	5,407	4,991	4,825	6,073	8,236	9,900	9,816	83,190
Manzana	S/. 0.46	12,193	16,107	17,312	17,613	14,000	12,645	11,140	10,839	9,634	9,484	10,236	9,333	150,535
Naranja	S/. 0.29	8,933	7,959	8,933	13,156	16,404	21,439	26,474	15,592	11,857	11,045	11,045	9,583	162,419
Palta	S/. 0.68	5,285	5,514	9,995	15,509	19,185	17,462	12,522	8,272	4,710	4,940	5,285	6,204	114,882
Mandarina	S/. 0.54	2,924	4,873	9,908	17,866	25,337	24,850	21,115	17,379	14,455	9,745	9,258	4,710	162,419
Arándano	S/. 2.25	2,329	1,806	7,131	0	1,806	0	4,706	6,560	6,180	2,329	2,900	11,789	47,537
Fresa	S/. 0.86	7,602	4,742	2,333	1,204	828	978	2,484	5,269	8,581	11,817	14,451	14,978	75,268
Plátano	S/. 0.30	5,724	5,590	5,590	5,590	5,590	5,522	5,455	5,455	5,522	5,657	5,792	5,859	67,345
Otro	S/. 0.48	540	515	656	622	711	674	732	682	654	620	687	829	7,923
Total		65,725	66,588	81,073	91,280	103,016	101,774	102,114	87,066	79,257	76,066	82,047	86,048	1,022,054
		III. INGRESOS DE COMISIÓN POR VENTA FRUTAS: (I) * (II)												
Ingresos totales por comisión		S/. 36.437	S/. 35.330	S/. 51.820	S/. 44.550	S/. 53.903	S/. 48.932	S/. 55.894	S/. 53.986	S/. 50.450	S/. 42.987	S/. 47.658	S/. 65.692	S/. 587.640

Elaboración Propia

ANEXO 2

PROGRAMA MENSUAL POR PEDIDOS

Programa mensual de ventas por pedidos del 2019

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	68,547
Total	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,712	5,713	5,713	68,546

Elaboración Propia

Programa mensual de ventas por pedidos del 2020

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	6,081	72,968
Total	6,081	6,081	6,081	6,080	6,080	6,080	6,080	6,080	6,081	6,081	6,081	6,081	72,967

Elaboración Propia

Programa mensual de ventas por pedidos del 2021

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	77,667
Total	6,473	6,473	6,473	6,473	6,473	6,473	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	6,472	77,670

Elaboración Propia

Programa mensual de ventas por pedidos del 2022

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	82,661
Total	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	6,888	82,656

Elaboración Propia

Programa mensual de ventas por pedidos del 2023

Meses	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Pedidos	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	7,331	87,966
Total	7,331	7,331	7,331	7,331	7,330	7,330	7,330	7,330	7,331	7,331	7,331	7,331	87,968

Elaboración Propia

ANEXO 3

INGRESOS TOTALES POR MES

Ingresos por ventas por meses del 2019

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Ingresos por Comisión	S/. 28.393	S/. 27.531	S/. 40.380	S/. 34.716	S/. 42.003	S/. 38.130	S/. 43.555	S/. 42.068	S/. 39.313	S/. 33.497	S/. 37.137	S/. 51.190	S/. 457.914
Ingresos por Delivery	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.696	S/. 45.704	S/. 45.704	S/. 548.368
TOTAL DE INGRESOS	S/. 74.089	S/. 73.227	S/. 86.076	S/. 80.412	S/. 87.699	S/. 83.826	S/. 89.251	S/. 87.764	S/. 85.009	S/. 79.193	S/. 82.841	S/. 96.894	S/.1.006.282
TOTAL DE INGRESOS sin IGV	S/. 62.788	S/. 62.056	S/. 72.946	S/. 68.145	S/. 74.322	S/. 71.039	S/. 75.636	S/. 74.376	S/. 72.041	S/. 67.113	S/. 70.205	S/. 82.113	S/. 852.781

Elaboración Propia

Ingresos por ventas por meses del 2020

INGRESOS POR VENTAS POR MESES - EN SOLES 2020													
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Ingresos por Comisión	S/. 30.225	S/. 29.306	S/. 42.985	S/. 36.955	S/. 44.713	S/. 40.589	S/. 46.364	S/. 44.782	S/. 41.849	S/. 35.658	S/. 39.533	S/. 54.492	S/. 487.450
Ingresos por Delivery	S/. 48.648	S/. 48.648	S/. 48.648	S/. 48.640	S/. 48.640	S/. 48.640	S/. 48.640	S/. 48.640	S/. 48.648	S/. 48.648	S/. 48.648	S/. 48.648	S/. 583.736
TOTAL DE INGRESOS	S/. 78.873	S/. 77.954	S/. 91.633	S/. 85.595	S/. 93.353	S/. 89.229	S/. 95.004	S/. 93.422	S/. 90.497	S/. 84.306	S/. 88.181	S/. 103.140	S/. 1.071.186
TOTAL DE INGRESOS sin IGV	S/. 66.841	S/. 66.063	S/. 77.655	S/. 72.538	S/. 79.112	S/. 75.618	S/. 80.512	S/. 79.171	S/. 76.692	S/. 71.445	S/. 74.730	S/. 87.406	S/. 907.784

Elaboración Propia

Ingresos por ventas por meses del 2021

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Ingresos por Comisión	S/. 32.171	S/. 31.193	S/. 45.753	S/. 39.334	S/. 47.592	S/. 43.203	S/. 49.350	S/. 47.665	S/. 44.543	S/. 37.954	S/. 42.079	S/. 58.001	S/. 518.839
Ingresos por Delivery	S/. 51.784	S/. 51.784	S/. 51.784	S/. 51.784	S/. 51.784	S/. 51.784	S/. 51.776	S/. 51.776	S/. 51.776	S/. 51.776	S/. 51.776	S/. 51.776	S/. 621.360
TOTAL DE INGRESOS	S/. 83.955	S/. 82.977	S/. 97.537	S/. 91.118	S/. 99.376	S/. 94.987	S/.101.126	S/. 99.441	S/. 96.319	S/. 89.730	S/. 93.855	S/.109.777	S/.1.140.199
TOTAL DE INGRESOS sin IGV	S/. 71.148	S/. 70.320	S/. 82.659	S/. 77.219	S/. 84.217	S/. 80.498	S/. 85.700	S/. 84.272	S/. 81.627	S/. 76.042	S/. 79.538	S/. 93.031	S/. 966.270

Elaboración Propia

Ingresos por ventas por meses del 2022

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Ingresos por Comisión	S/. 34.240	S/. 33.199	S/. 48.695	S/. 41.863	S/. 50.652	S/. 45.981	S/. 52.523	S/. 50.730	S/. 47.407	S/. 40.394	S/. 44.784	S/. 61.729	S/. 552.196
Ingresos por Delivery	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 55.104	S/. 661.248
TOTAL DE INGRESOS	S/. 89.344	S/. 88.303	S/. 103.799	S/. 96.967	S/. 105.756	S/. 101.085	S/.107.627	S/.105.834	S/.102.511	S/. 95.498	S/. 99.888	S/.116.833	S/.1.213.444
TOTAL DE INGRESOS sin IGV	S/. 75.715	S/. 74.833	S/. 87.965	S/. 82.176	S/. 89.623	S/. 85.665	S/. 91.209	S/. 89.690	S/. 86.874	S/. 80.930	S/. 84.651	S/. 99.011	S/.1.028.342

Elaboración Propia

Ingresos por ventas por meses del 2023

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Ingresos por Comisión	S/. 36.437	S/. 35.330	S/. 51.820	S/. 44.550	S/. 53.903	S/. 48.932	S/. 55.894	S/. 53.986	S/. 50.450	S/. 42.987	S/. 47.658	S/. 65.692	S/. 587.640
Ingresos por Delivery	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 58.640	S/. 58.640	S/. 58.640	S/. 58.640	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 58.648	S/. 703.744
TOTAL DE INGRESOS	S/. 95.085	S/. 93.978	S/. 110.468	S/. 103.198	S/. 112.543	S/. 107.572	S/.114.534	S/.112.626	S/.109.098	S/.101.635	S/.106.306	S/.124.340	S/.1.291.384
TOTAL DE INGRESOS sin IGV	S/. 80.581	S/. 79.642	S/. 93.617	S/. 87.456	S/. 95.375	S/. 91.163	S/. 97.063	S/. 95.446	S/. 92.456	S/. 86.131	S/. 90.090	S/.105.373	S/.1.094.393

Elaboración Propia

ANEXO 4

COSTO DE PACKAGING MENSUAL

Costo de packaging mensual del año 2019

Fruta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Costo PACKAGING	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,542	S/. 15,545	S/. 15,545	S/. 186,514
Costo PACKAGING sin IGV	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,171	S/. 13,174	S/. 13,174	S/. 158,062

Elaboración Propia

Costo de packaging mensual del año 2020

Fruta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Costo PACKAGING	S/. 16,546	S/. 16,546	S/. 16,546	S/. 16,544	S/. 16,544	S/. 16,544	S/. 16,544	S/. 16,544	S/. 16,546	S/. 16,546	S/. 16,546	S/. 16,546	S/. 198,543
Costo PACKAGING sin IGV	S/. 14,022	S/. 14,022	S/. 14,022	S/. 14,020	S/. 14,020	S/. 14,020	S/. 14,020	S/. 14,020	S/. 14,022	S/. 14,022	S/. 14,022	S/. 14,022	S/. 168,257

Elaboración Propia

Costo de packaging mensual del año 2021

Fruta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Costo PACKAGING	S/. 17,613	S/. 17,613	S/. 17,613	S/. 17,613	S/. 17,613	S/. 17,613	S/. 17,610	S/. 17,610	S/. 17,610	S/. 17,610	S/. 17,610	S/. 17,610	S/. 211,340
Costo PACKAGING sin IGV	S/. 14,926	S/. 14,926	S/. 14,926	S/. 14,926	S/. 14,926	S/. 14,926	S/. 14,924	S/. 14,924	S/. 14,924	S/. 14,924	S/. 14,924	S/. 14,924	S/. 179,102

Elaboración Propia

Costo de packaging mensual del año 2022

Fruta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Costo PACKAGING	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 18,742	S/. 224,907
Costo PACKAGING sin IGV	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 15,883	S/. 190,599

Elaboración Propia

Costo de packaging mensual del año 2023

Fruta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Costo PACKAGING	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 19,945	S/. 19,945	S/. 19,945	S/. 19,945	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 19,948	S/. 239,361
Costo PACKAGING sin IGV	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 16,902	S/. 16,902	S/. 16,902	S/. 16,902	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 16,905	S/. 202,848

Elaboración Propia

ANEXO 5

REPOSICIÓN DE EQUIPOS Y UTENSILIOS

Ítem	Área de operaciones	Cantidad	Cantidad	Total con IGV
1	Extintores	2	S/. 120.00	S/. 240
2	Escritorio Básico	1	S/. 350.00	S/. 350
3	Estante	1	S/. 240.00	S/. 240
4	Sillas para escritorio	12	S/. 100.00	S/. 1,200
5	Cuchillo	4	S/. 7.00	S/. 28
6	Fuentes	6	S/. 45.00	S/. 270
7	Cubo de basura	2	S/. 47.00	S/. 94
8	Bolsas de basura x ciento	2	S/. 30.00	S/. 60
9	Cajas de Plástico	20	S/. 20.70	S/. 414
Total con IGV				S/. 2,896

Nota: Se asume la renovación de equipos cada 2 años.

Elaboración Propia

ANEXO 6

CONSUMO ANUAL DE COMBUSTIBLE

Concepto	Km/ Galón	Precio por Galón	2019	2020	2021	2022	2023
Km al año			43,800	43,800	43,800	43,800	43,800
Combustible	30	S/. 13.00	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980	S/. 18,980

Elaboración Propia

ANEXO 7

COSTO MENSUAL DE INSUMOS DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA

Concepto*	Q	Unidad	Precio	Ene.	Febr.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Escoba	3	Unidad	S/. 9.00	S/. 14	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 14	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 27
Recogedor	5	Unidad	S/. 10.00	S/. 25	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 25	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 50
Lejía 1 Gl.	3	Galón	S/. 12.00	S/. 18	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 18	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 36
Escobillón	2	Unidad	S/. 15.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Jalador de jebe	2	Unidad	S/. 15.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Contenedor (Tacho)	2	Unidad	S/. 199.00	S/. 199	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 199	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 398
Desinfectante 1 Gl.	3	Galón	S/. 10.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Desatorador de baño	2	Unidad	S/. 7.00	S/. 7	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 7	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 14
Bolsa de basura grande x 100	2	Ciento	S/. 15.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Papel higiénico x 16	3	Paquete	S/. 10.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Alcohol 1 Lt	2	Frasco	S/. 15.00	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30
Detergente	2	Paquete	S/. 40.00	S/. 40	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 40	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 80
Total S/.				S/. 393	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 393	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 785

* Se compra en enero y Julio
Elaboración Propia

ANEXO 8

COSTO MENSUAL DE ÚTILES DE OFICINA Y OTROS

Concepto*	Q	Precio	Ene.	Febr.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Lapicero caja de 12 unid	2	S/. 4.40	S/. 4.4	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 4.4	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 8.8
Archivadores	4	S/. 10.00	S/. 20.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 20.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 40.0
Lapiceros (pack x 18)	2	S/. 15.00	S/. 15.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 15.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 30.0
Cesto de Basura	2	S/. 9.10	S/. 9.1	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 9.1	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 18.2
Papel Bond x 500 hojas	1	S/. 6.00	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 6.0
Cuaderno de contabilidad	1	S/. 6.00	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 6.0
Cuaderno de Ingreso	1	S/. 6.00	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 3.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 6.0
Cuaderno de Mermas	1	S/. 240.00	S/. 120.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 120.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 240.0
Tóner impresor	2	S/. 2.60	S/. 2.6	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2.6	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 5.2
Grapas (pack x 5000)	1	S/. 16.00	S/. 8.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 8.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 16.0
Mouse	3	S/. 6.40	S/. 9.6	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 9.6	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 19.2
Sobre manila (pack x 50)	2	S/. 4.00	S/. 4.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 4.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 8.0
Post-it paquete de 12	2	S/. 18.00	S/. 18.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 18.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 36.0
Chinchas (caja de 50 unid)	2	S/. 4.00	S/. 4.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 4.0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 8.0
Total			S/. 223.7					S/. 223.70							S/. 447

* Se compra en dos partes: enero y junio

Elaboración Propia

ANEXO 9

LIQUIDACIÓN DEL IGV

Concepto	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas		S/. 852,781	S/. 907,784	S/. 966,270	S/. 1,028,342	S/. 1,094,393
IGV de los ingresos		S/. 153,501	S/. 163,401	S/. 173,929	S/. 185,102	S/. 196,991
IGV de MP e insumos (frutas)		S/. 28,452	S/. 30,286	S/. 32,238	S/. 34,308	S/. 36,513
IGV de Gastos administrativos		S/. 245	S/. 261	S/. 278	S/. 296	S/. 315
IGV de Gasto de ventas		S/. 20,870	S/. 21,485	S/. 22,378	S/. 23,125	S/. 25,501
IGV de Costo Indirecto		S/. 4,162	S/. 3,753	S/. 4,231	S/. 3,827	S/. 4,309
IGV de Activo Tangible	S/. 8,316					
IGV de Activo Intangible	S/. 9,852					
IGV de Gastos pre-operativos	S/. 39,939					
Total IGV de egresos	S/. 58,107	S/. 53,728	S/. 55,785	S/. 59,125	S/. 61,555	S/. 66,638
Diferencia	S/. 58,107	S/. 99,772	S/. 107,616	S/. 114,804	S/. 123,546	S/. 130,353
Crédito Fiscal	S/. 58,107	S/. 58,107	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Liquidación del IGV		S/. 41,665	S/. 107,616	S/. 114,804	S/. 123,546	S/. 130,353

Elaboración Propia

ANEXO 10

GUÍA DE PAUTAS DEL FOCUS GROUP

INTRODUCCIÓN – PRESENTACIÓN (Tiempo estimado: 10 minutos)

- Todo comentario y percepción distinta será de gran aporte.
- No existe punto de vista malo o erróneo.
- Presentación del moderador y de cada uno de los participantes:
- Comunicación de los objetivos del focus group y la idea general del negocio planteado.

DESARROLLO DEL FOCUS GROUP (Tiempo estimado: 1 hora)

Moderadora: Rosa Arieta Laya

Participantes

1. Nombre: Wendy Kelly Vidal Placido
Edad: 30 años
2. Nombre: Karen Villavicencio Ortiz
Edad: 27 años
3. Nombre: Elsa Trujillo Rosas
Edad: 29 años
4. Nombre: Marlen Norabuena Raymundo
Edad: 28 años
5. Nombre: Iris Chuzon Guillen
Edad: 30 años
6. Nombre: Alonso Daniel Vizzado
Edad: 38 años
7. Nombre: Carol Estyany Campos Rojas
Edad: 36 años
8. Nombre: Luis Alonso Escalante Melgar
Edad: 48 años

Tema 1: Conocer los hábitos de compra de los participantes (30 min)

Plantear preguntas semiabiertas a cada participante y profundizar en sus respuestas.

- ¿Quién realiza las compras de frutas en su hogar?, ¿con qué frecuencia realiza las compras de frutas?
- ¿Dónde compra sus frutas?, ¿ha comprado alguna vez en algún mercado mayorista de frutas?, si es así ¿qué ventajas y desventajas encuentra?
- ¿Qué es lo que busca a la hora de comprar frutas?, ¿se inclina por el precio o algún otro atributo?
- ¿Cómo definiría calidad a la hora de comprar frutas?
- Del presupuesto destinado a la compra de alimentos, ¿cuánto dirige a la compra de frutas?

Tema 2: Evaluación del concepto de negocio. (50 min)

Concepto de negocio: “Si deseas comprar frutas de buena calidad y a un buen precio, todo ello lo podrás encontrar en “K-serito”, pues a través nuestra página web podrás adquirir la gran variedad de frutas del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas de forma directa, solo tendrás que pagar por los productos seleccionados y el servicio de delivery. Desde la comodidad de tu hogar y frente a tu computadora podrás realizar tu pedido y te lo llevaremos a tu hogar”

Presentación de un video de un modelo de negocio similar para que visualicen mejor el concepto. Solicitar comentarios y apreciaciones generales del modelo de negocios planteado.

- ¿Estaría dispuesto a comprar sus frutas mediante una página web?. En caso esté dispuesto a comprar sus frutas virtualmente, ¿con qué frecuencia cree poder hacerlo?
- ¿Alguna vez ha hecho compras por internet?, ¿le parece confiable realizar compras de esta forma?
- ¿Qué riesgos encontraría a la hora de hacer sus compras por este medio?, ¿qué podría hacer la empresa para disminuir estos riesgos?
- Mencione 2 ventajas y 2 desventajas de esta forma de comprar frutas por internet.
- ¿Recomendaría esta forma de hacer sus compras de frutas por internet?

ANEXO 11

MODELO DE CUESTIONARIO

Buenos días/ tardes. Soy _____ alumno(a) de la maestría de Gestión Empresarial de la Escuela de Negocios ESAN, estamos realizando una encuesta sobre su expectativa y/o experiencia de compra online de frutas. Le garantizamos que la información que nos brinde será tratada confidencialmente. Muchas gracias por su colaboración.

P1) Género

- a) Masculino
- b) Femenino

P2) ¿Cuál es su edad actual?

- a) Menor de 25 años (fin de la encuesta)
- b) De 26 a 30 años
- c) De 31 a 35 años
- d) De 36 a 40 años
- e) De 41 a 45 años
- f) De 46 a 50 años
- g) Más de 50 años (fin de la encuesta)

P3) ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vive?

- a) Barranco (Fin de la encuesta)
- b) Jesús Maria (Fin de la encuesta)
- c) La Molina
- d) Lince (Fin de la encuesta)
- e) Magdalena (Fin de la encuesta)
- f) Miraflores
- g) San Borja
- h) San Isidro
- i) San Miguel (Fin de la encuesta)
- j) Santiago de Surco
- k) Otros (Fin de la encuesta)

P4) ¿Qué medio/s de información suele utilizar con mayor frecuencia en su vida diaria?

- a) Televisión
- b) Radio
- c) Periódicos
- d) Revistas
- e) Internet
- f) Redes sociales
- g) Otros

P5) Al utilizar Internet ¿Qué medios/aplicaciones utiliza con mayor frecuencia?

- | | |
|--------------|----------------|
| a) Facebook | e) Snapchat |
| b) WhatsApp | f) Spotify |
| c) Twitter | g) Blogs |
| d) Instagram | h) Páginas Web |

- i) Apps de compras

P6) ¿Realiza compras online?

- a) Si
b) No (fin de la encuesta)

P7) ¿Qué productos suele comprar vía online?

- a) Abarrotes
b) Accesorios
c) Alimentos (Frutas, verduras u otros)
d) Compra de comida (fastfood u otro)
e) Maquillaje
f) Tecnología
g) Otros

P8) En el caso que alguien más en su hogar haya realizado o realice compras online por usted (supermercado u otros), ¿Con qué frecuencia lo hace?

- a) Todos los días
b) Interdiario
c) Una vez a la semana
d) Una vez al mes
e) Anual

P9) ¿Es usted jefe de hogar?

- a) Si
b) No

P10) ¿Usted decide y realiza las compras de alimentos en el hogar?

- a) Si
b) No

P11) Por lo general, ¿dónde realizas las compras de frutas y con qué frecuencia?

LUGARES	FRECUENCIA				
	Todos los días	Interdiaria	Una vez a la semana	Una vez al mes	Nunca
Supermercado					
Mercado mayorista					
Mercado distrital					
Bodega					
Ferias orgánicas					
Otros.....					

P12) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un supermercado?

- a) Tienen fruta de buena calidad
b) Pago con tarjeta

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| c) Ofrecen buenos precios | g) Seguridad |
| d) Tienen variedad de frutas | h) Ofertas |
| e) Se encuentran cerca de mi casa | i) Pago en efectivo |
| f) Por costumbre | j) Otro |

P13) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus comprar de frutas en un mercado mayorista?

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| a) Tienen fruta de buena calidad | f) Por costumbre |
| b) Pago con tarjeta | g) Seguridad |
| c) Ofrecen buenos precios | h) Ofertas |
| d) Tienen variedad de frutas | i) Pago en efectivo |
| e) Se encuentran cerca de mi casa | j) Otros |

P14) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus comprar de frutas en un mercado distrital?

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| a) Tienen fruta de buena calidad | f) Por costumbre |
| b) Pago con tarjeta | g) Seguridad |
| c) Ofrecen buenos precios | h) Ofertas |
| d) Tienen variedad de frutas | i) Pago en efectivo |
| e) Se encuentran cerca de mi casa | j) Otro |

P15) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus comprar de frutas en una bodega?

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| a) Tienen fruta de buena calidad | f) Por costumbre |
| b) Pago con tarjeta | g) Seguridad |
| c) Ofrecen buenos precios | h) Ofertas |
| d) Tienen variedad de frutas | i) Pago en efectivo |
| e) Se encuentran cerca de mi casa | j) Otro |

P16) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus comprar de frutas en una feria orgánica?

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| a) Tienen fruta de buena calidad | f) Por costumbre |
| b) Pago con tarjeta | g) Seguridad |
| c) Ofrecen buenos precios | h) Ofertas |
| d) Tienen variedad de frutas | i) Pago en efectivo |
| e) Esta cerca de mi casa | j) Otro |

P17) Usualmente, ¿Cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus comprar de frutas en otro lugar distinto a los anteriormente mencionados?

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| a) Tienen fruta de buena calidad | f) Por costumbre |
| b) Pago con tarjeta | g) Seguridad |
| c) Ofrecen buenos precios | h) Ofertas |
| d) Tienen variedad de frutas | i) Pago en efectivo |
| e) Esta cerca de mi casa | j) Otro |

P18) Por lo general, ¿Qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?

- | | |
|------------|--------------|
| a) Papaya | d) Naranja |
| b) Piña | e) Palta |
| c) Manzana | f) Mandarina |

- g) Arándano
- h) Fresa

- i) Plátano
- j) Otro

P19) ¿Por lo general, cuánto gasta en la compra de frutas para su hogar semanalmente?

- a) Menos S/.20
- b) De S/.20 a S/.40
- c) De S/.41 a S/.60
- d) De S/.61 a S/.80
- e) Más de S/.80

P20) En una escala del 1 al 4, donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Atributos	1	2	3	4
Sea fresca				
Venga en un empaque				
Sea barata				
Este limpia				
Este madura (pintona)				
Sea de una procedencia en específico				
Sea orgánico				

P21) Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

	Super-mercados	Mercados mayoristas	Mercados distritales	Bodegas	Ferias orgánicas	Otros
Surtida variedad de frutas						
Buenos precios						
Cercano a mi hogar						
Limpio						
Es seguro						
Promociones de precios						
Constante publicidad						

P22) ¿A qué precios consideras que el delivery es CARO?

- a) S/. 5
- b) S/. 6
- c) S/. 7
- d) S/. 8
- e) S/. 9
- f) S/. 10
- g) S/. 11
- h) S/. 12
- i) S/. 13
- j) S/. 14
- k) S/. 15
- l) S/. 16
- m) S/. 17
- n) S/. 18
- o) S/. 19
- p) S/. 20
- q) S/. 21
- r) S/. 22
- s) S/. 23
- t) S/. 24
- u) S/. 25

P23) ¿A qué precio consideras que el delivery sería MUY CARO, tanto que ya no realizaría la compra online (para evitar el costo del delivery)?

- a) S/. 5
- b) S/. 6
- c) S/. 7
- d) S/. 8
- e) S/. 9
- f) S/. 10
- g) S/. 11
- h) S/. 12
- i) S/. 13
- j) S/. 14
- k) S/. 15
- l) S/. 16
- m) S/. 17
- n) S/. 18
- o) S/. 19
- p) S/. 20
- q) S/. 21
- r) S/. 22
- s) S/. 23
- t) S/. 24
- u) S/. 25

A continuación, les presentamos una idea de un nuevo concepto de cómo realizar las compras de las frutas.

“Si deseas comprar frutas de buena calidad y a un buen precio, todo ello lo podrás encontrar en “K-serito”, pues a través nuestra página web podrás adquirir la gran variedad de frutas del Mercado Mayorista N° 2 de Frutas de forma directa, solo tendrás que pagar por los productos seleccionados y el servicio de delivery. Desde la comodidad de tu hogar y frente a tu computadora podrás realizar tu pedido y te lo llevaremos a tu hogar. (Así, si realizas tu pedido entre las 8:00 am y 11:59 am, recibirás tu pedido entre las 2:00 pm y las 8:00 pm del mismo día, y si realizas tu pedido entre las 12:01 pm y las 11:59 pm recibirás tu pedido al día siguiente entre las 8:00 am y 12:00 del mediodía)”

P24) De manera general, y tomando en cuenta todo lo que si le ha gustado y todo lo que no le ha gustado sobre la idea que le hemos presentado de este nuevo canal de compra ¿diría usted que esta idea es...?

- a) Nada atractiva
- b) Poco atractiva
- c) Atractiva
- d) Muy atractiva

P25) Ahora, tomando en cuenta todo lo que hemos leído acerca de esta idea, dígame los dos aspectos principales que NO le gustan de ella (PROFUNDIZAR). *

- a) Incertidumbre en la calidad
- b) Delivery caro
- c) No es compra inmediata
- d) Escasa variedad
- e) Proceso de devolución lento
- f) Otros

P26) Ahora, dígame ¿cuáles son los dos aspectos principales que SÍ le gustan de la idea que le acabamos de presentar? (PROFUNDIZAR)"

- a) Buena presentación
- b) Practicidad
- c) Alta variedad de productos
- d) Servicio rápido
- e) Facilidades de pago
- f) Otros

P27) Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado de este nuevo concepto ¿qué tan interesado estaría Ud. en comprar en “K-serito?”

- a) Definitivamente No Compraría
- b) Probablemente No Compraría
- c) Puede que Sí Compraría
- d) Definitivamente Sí Compraría

P28) ¿Conoce de algún servicio similar?

- a) Si
- b) No

ANEXO 12

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

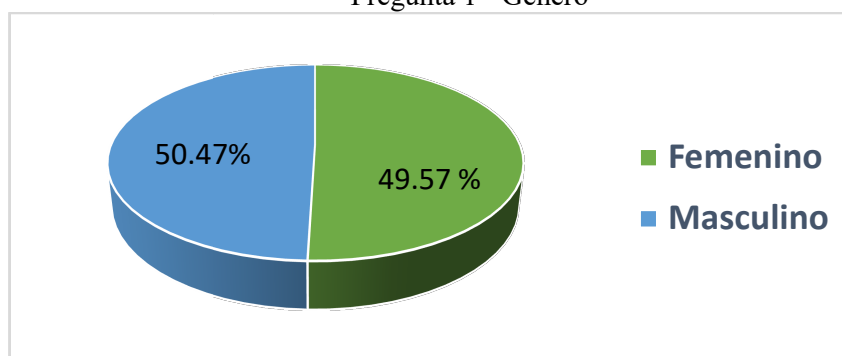
Pregunta 1 - Género

Cargos	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Femenino	213	213	50%	50%
Masculino	209	422	50%	100%
Total	422		100%	

Fuente estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 1 - Género



Fuente estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: Las personas encuestadas son en un 50.47 % varones y un 49.57% son mujeres.

Pregunta 2 - ¿Cuál es su edad actual?

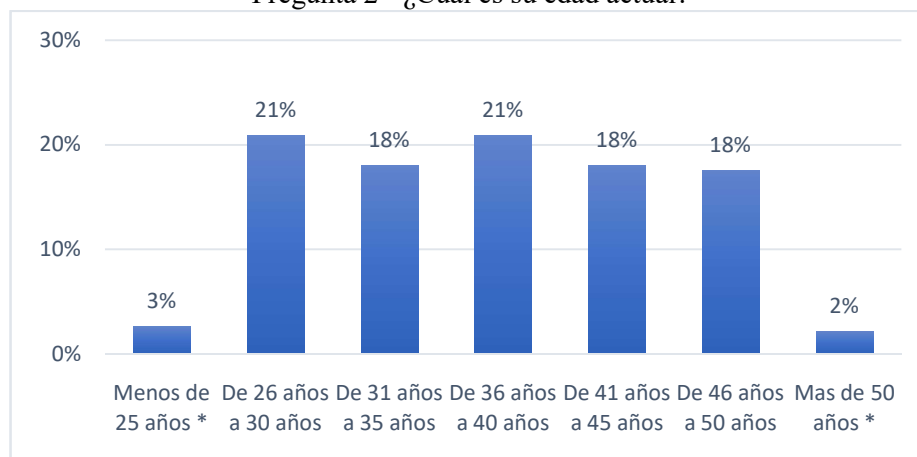
Rangos	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Menos de 25 años *	11	11	3%	3%
De 26 años a 30 años	88	99	21%	23%
De 31 años a 35 años	76	175	18%	41%
De 36 años a 40 años	88	263	21%	62%
De 41 años a 45 años	76	339	18%	80%
De 46 años a 50 años	74	413	18%	98%
Más de 50 años *	9	422	2%	100%
Total	422		100%	

* Fin de la encuesta

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 2 - ¿Cuál es su edad actual?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: Del total de encuestados el 3% tiene menos de 25 años; un 21% tiene de 26 a 30 años; un 18% tiene de 31 a 35 años de edad; un 21% tiene de 36 a 40 años de edad; un 18% tiene de 41 a 45 años de edad, el 18% tiene de 46 a 50 años de edad y el 2% tiene más de 50 años de edad.

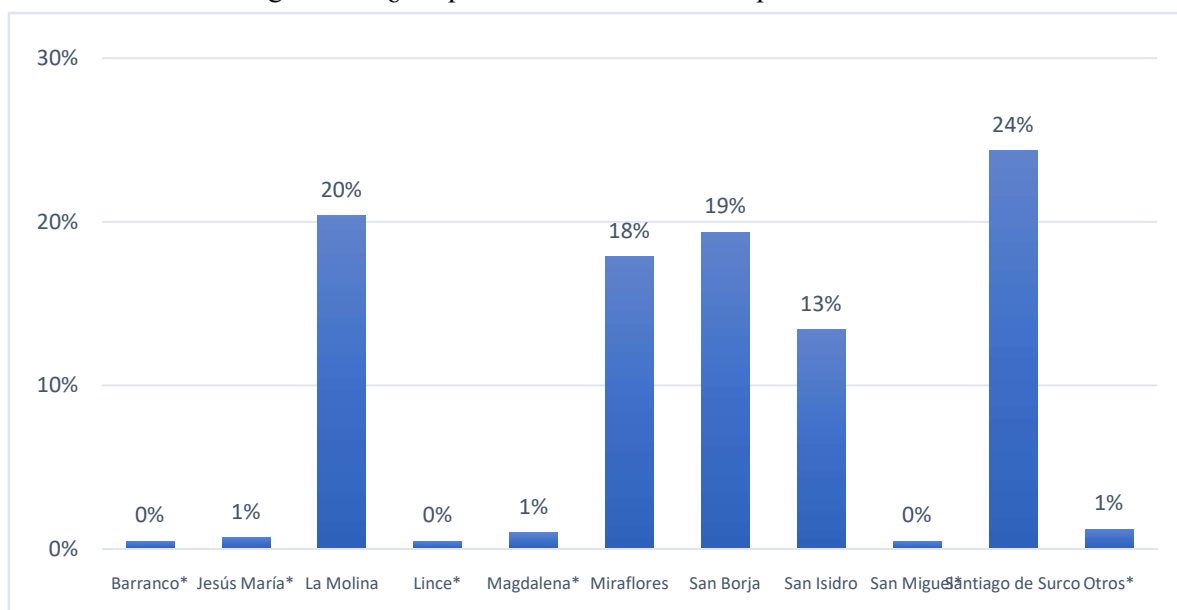
Pregunta 3 - ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vive?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Barranco*	2	2	0%	0%
Jesús María*	3	5	1%	1%
La Molina	82	87	20%	22%
Lince*	2	89	0%	22%
Magdalena*	4	93	1%	23%
Miraflores	72	165	18%	41%
San Borja	78	243	19%	60%
San Isidro	54	297	13%	74%
San Miguel*	2	299	0%	74%
Santiago de Surco	98	397	24%	99%
Otros*	5	402	1%	76%
Total	402		100%	

* Fin de la encuesta

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 3 - ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vive?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: La residencia de las personas encuestadas se encuentran en Barranco el 0%, Jesús María el 1%, La Molina el 20%, Lince el 0%, Magdalena el 1%, Miraflores el 18%, San Borja el 19%, San Isidro el 13%, San Miguel el 0%, Santiago de Surco el 24% y en otros distritos el 1%.

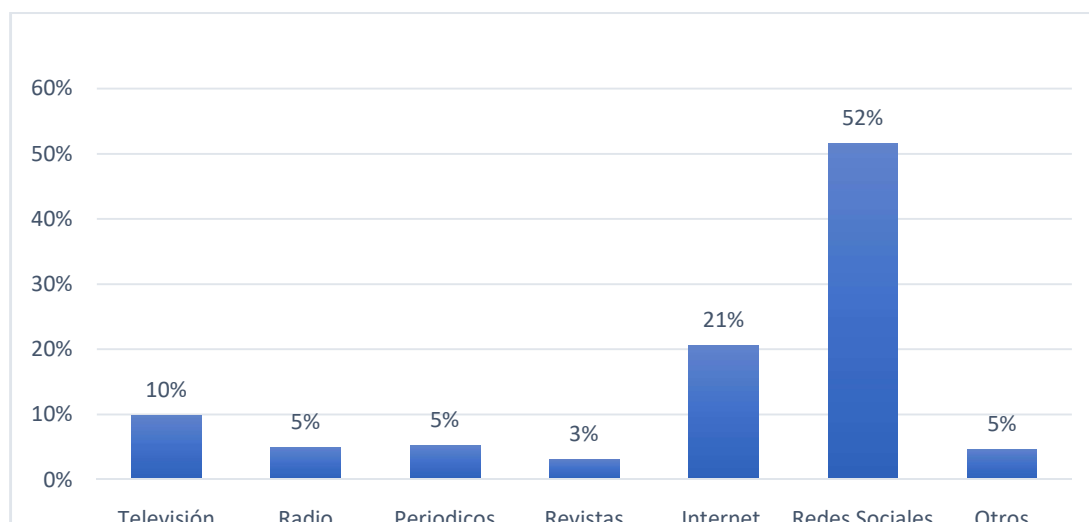
Pregunta 4: ¿Qué medio de información suele utilizar con mayor frecuencia?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Televisión	38	38	10%	10%
Radio	19	57	5%	15%
Periódicos	20	77	5%	20%
Revistas	12	89	3%	23%
Internet	79	168	21%	44%
Redes Sociales	198	366	52%	95%
Otros	18	384	5%	100%
Total	384		100%	

Fuente estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 4: ¿Qué medio/s de información suele utilizar con mayor frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que los medios de información que utilizan con mayor frecuencia en 10% la televisión, 5% la radio, 5% los periódicos, 3% las revistas, 21% el internet, 52% redes sociales y otros medios en un 5%.

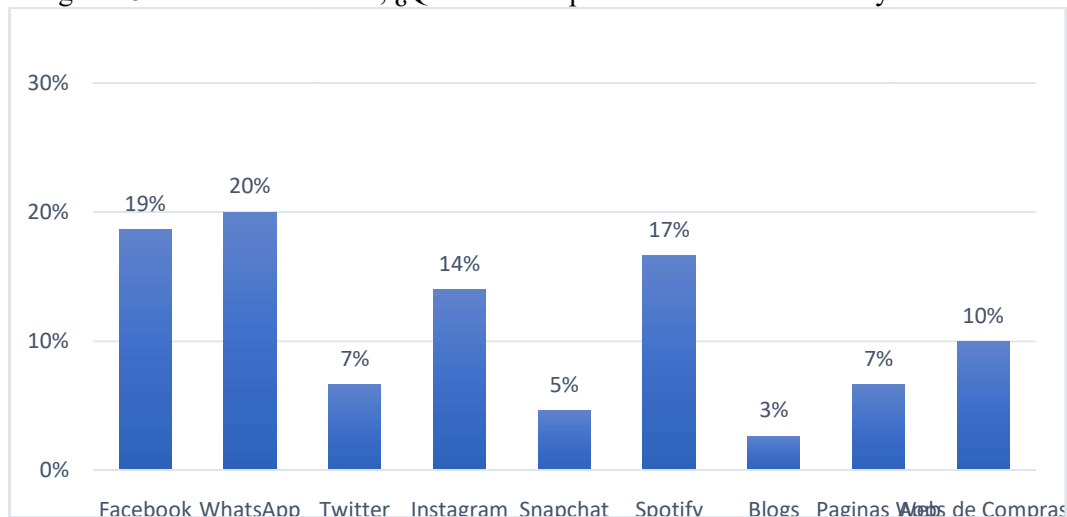
Pregunta 5: Al utilizar Internet, ¿Qué medios/aplicaciones utiliza con mayor frecuencia?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Facebook	28	28	19%	19%
WhatsApp	30	30	20%	39%
Twitter	10	10	7%	45%
Instagram	21	21	14%	59%
Snapchat	7	7	5%	64%
Spotify	25	25	17%	81%
Blogs	4	4	3%	83%
Páginas Web	10	10	7%	90%
Apps de Compras	15	15	10%	100%
Total	150		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 5: Al utilizar Internet, ¿Qué medios/aplicaciones utiliza con mayor frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que los medios y aplicaciones que usan con mayor frecuencia al usar internet son en 19% Facebook, 20% WhastApp, 7% Twitter, 14% Intagram, 5% Snapchat, 17% Spotify, 3% Blogs, 7% páginas web y 10% Apps de compra.

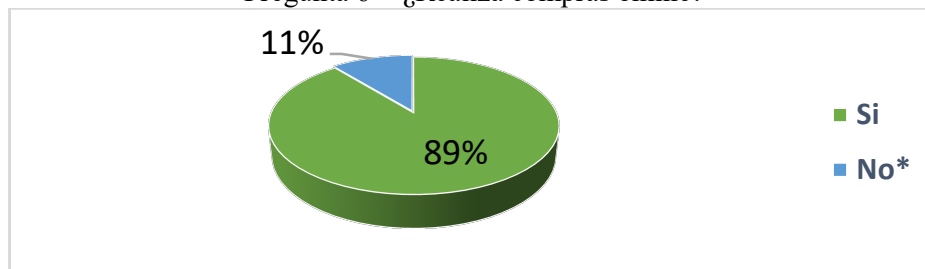
Pregunta 6: ¿Realiza compras online?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Si	342	342	89.1%	89%
No*	42	384	10.9%	100%
Total	384		100%	

*Fin de la encuesta

Fuente estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 6 - ¿Realiza compras online?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

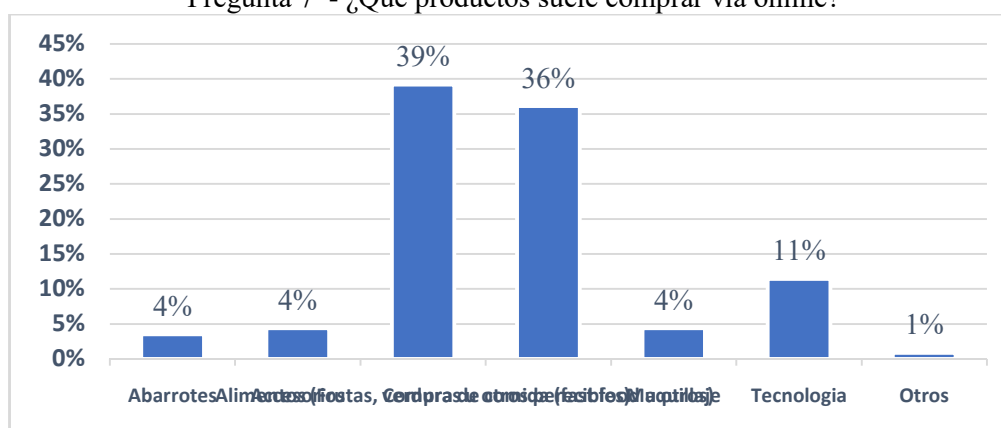
Interpretación: Las personas encuestadas el 89.1 % realiza compras online y un 10.9% no realiza compras online.

Pregunta 7: ¿Qué productos suele comprar vía online?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Abarrotes	12	12	4%	4%
Accesorios	15	27	4%	8%
Alimentos (Frutas, verduras u otros perecibles)	134	161	39%	47%
Compra de comida (fastfood u otros)	124	285	36%	83%
Maquillaje	15	300	4%	88%
Tecnología	39	339	11%	99%
Otros	3	342	1%	100%
Total	342		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 7 - ¿Qué productos suele comprar vía online?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

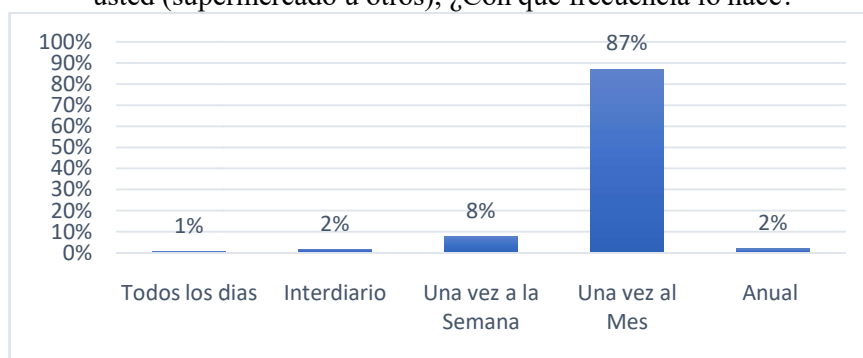
Interpretación: De los encuestados que realizan compras online se supo que los productos que suelen comprar en 4% son abarrotes, 4% son accesorios, 39% son alimentos, 36% es comida, el 4% es maquillaje, el 11% es Tecnología y 1% son compras de otros productos.

Pregunta 8: En el caso que alguien más en su hogar haya realizado o realice compras online por usted (supermercado u otros), ¿Con qué frecuencia lo hace?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los días	2	2	1%	1%
Interdiario	5	7	2%	3%
Una vez a la Semana	21	28	8%	11%
Una vez al Mes	224	252	87%	98%
Anual	6	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 8: En el caso que alguien más en su hogar haya realizado o realice compras online por usted (supermercado u otros), ¿Con qué frecuencia lo hace?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

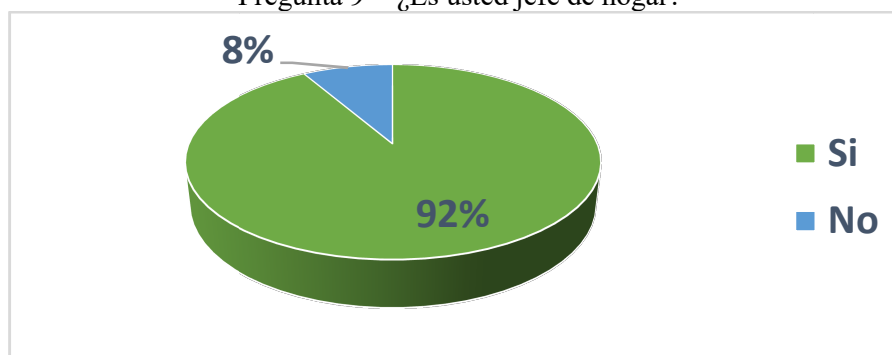
Interpretación: De los encuestados se supo que la frecuencia de compras online es 1% todos los días, 2% hace compras online interdiario, 8% hace compras online una vez a la semana, 87% hace compras online una vez al mes y el 2% hace compras online de manera anual.

Pregunta 9: ¿Es usted jefe de hogar?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Si	252	208	98%	98%
No	6	227	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 9 - ¿Es usted jefe de hogar?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

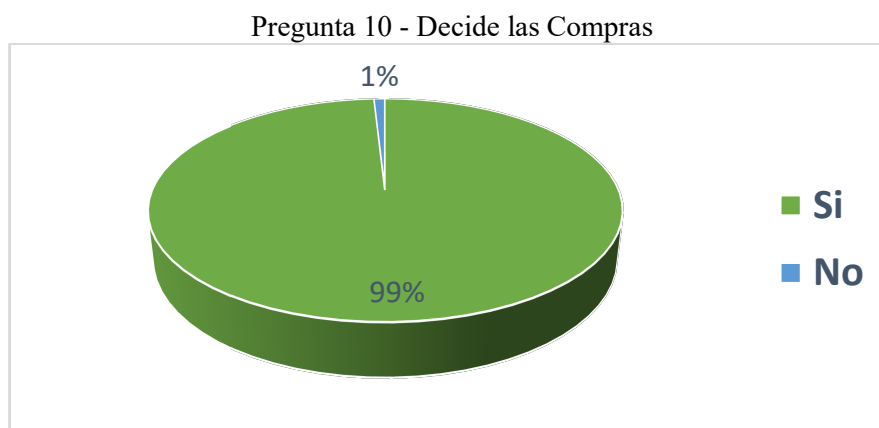
Interpretación: De las personas encuestadas el 98% es jefe de hogar y un 2% no es jefe de hogar.

Pregunta 10 - Decide las Compras

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Si	255	255	99%	99%
No	3	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: Las personas encuestadas el 99% decide las compras y un 1% no las decide.

Pregunta 11 A: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Supermercado

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los Días	0	0	0%	0%
Interdiario	11	11	4%	4%
Una vez a la semana	213	224	83%	87%
Una vez al mes	32	256	12%	99%
Nunca	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 11 A: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en supermercado lo hacen todos los días el 0%, interdiario el 4%, una vez a la semana el 83%, una vez al mes 12% y los que nunca compran en supermercado es el 1%.

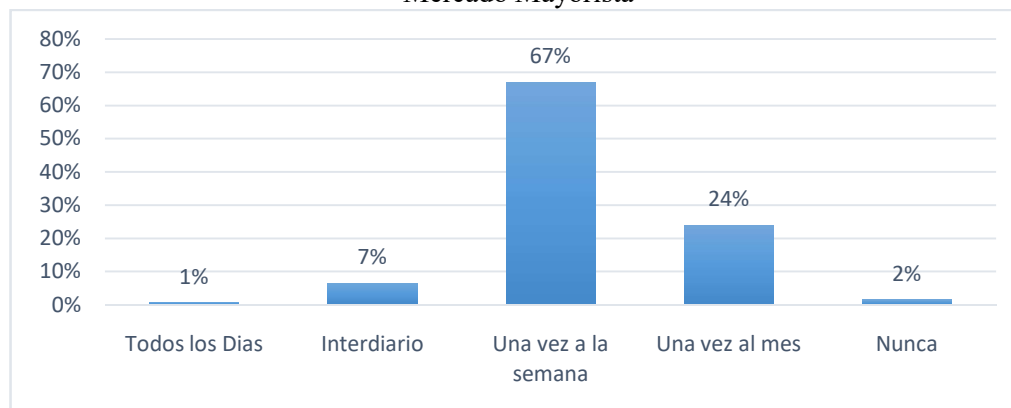
Pregunta 11 B: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Mercado Mayorista

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los días	2	2	1%	1%
Interdiario	17	19	7%	7%
Una vez a la semana	173	192	67%	74%
Una vez al mes	62	254	24%	98%
Nunca	4	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 11 B: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en mercado mayorista lo hacen todos los días el 1%, interdiario el 7%, una vez a la semana el 67%, una vez al mes 24% y los que nunca compran en mercado mayorista es el 1%.

Pregunta 11 C: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Mercado Distrital

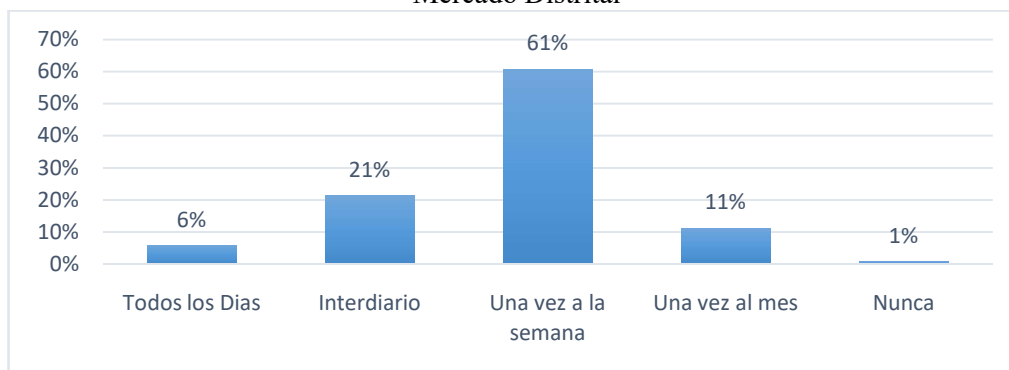
Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los Días	15	15	6%	6%
Interdiario	55	70	21%	27%
Una vez a la semana	157	227	61%	88%
Una vez al mes	29	256	11%	99%
Nunca	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 11 C: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Mercado Distrital



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en mercado distrital lo hacen todos los días el 6%, interdiario el 21%, una vez a la semana el 61%, una vez al mes 11% y los que nunca compran en mercado distrital es el 1%.

Pregunta 11 D: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

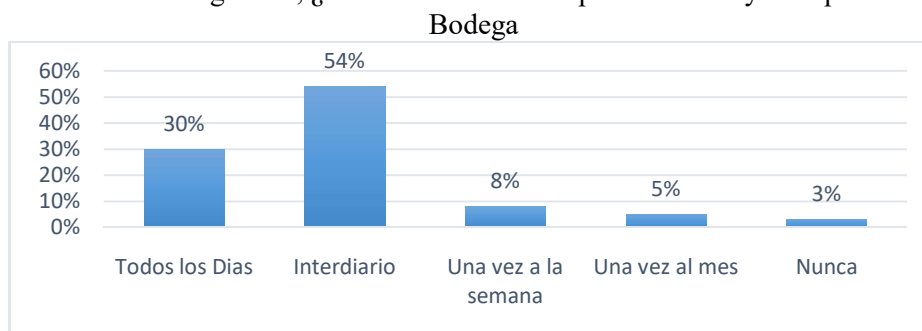
Bodega

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los días	77	77	30%	30%
Interdiario	139	216	54%	84%
Una vez a la semana	21	237	8%	92%
Una vez al mes	13	250	5%	97%
Nunca	8	258	3%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 11 D: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en bodega lo hacen todos los días el 30%, interdiario el 54%, una vez a la semana el 8%, una vez al mes 5% y los que nunca compran en bodega es el 3%.

Pregunta 11 E: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Ferias Orgánicas

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los días	2	2	1%	1%
Interdiario	27	29	10%	11%
Una vez a la semana	99	128	38%	50%
Una vez al mes	125	253	48%	98%
Nunca	5	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 11 E: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en ferias orgánicas lo hacen todos los días el 1%, interdiario el 10%, una vez a la semana el 38%, una vez al mes 48% y los que nunca compran en ferias orgánicas es el 2%.

Pregunta 11 F: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Otro

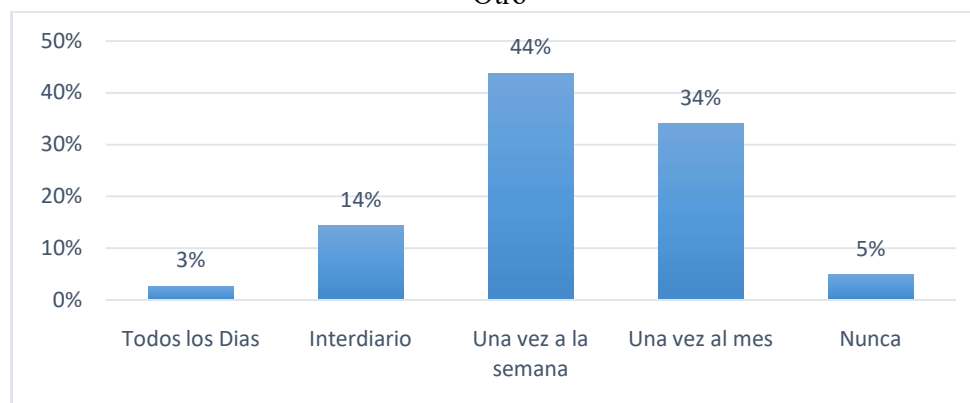
Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Todos los Días	7	7	3%	3%
Interdiario	37	44	14%	17%
Una vez a la semana	113	157	44%	61%
Una vez al mes	88	245	34%	95%
Nunca	13	258	5%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 11 F: Por lo general, ¿dónde realiza las compras de frutas y con qué frecuencia?

Otro



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados se supo que cuando compran en otros lugares lo hacen todos los días el 3%, interdiario el 14%, una vez a la semana el 44%, una vez al mes 34% y los que nunca compran en otros lugares es el 5%.

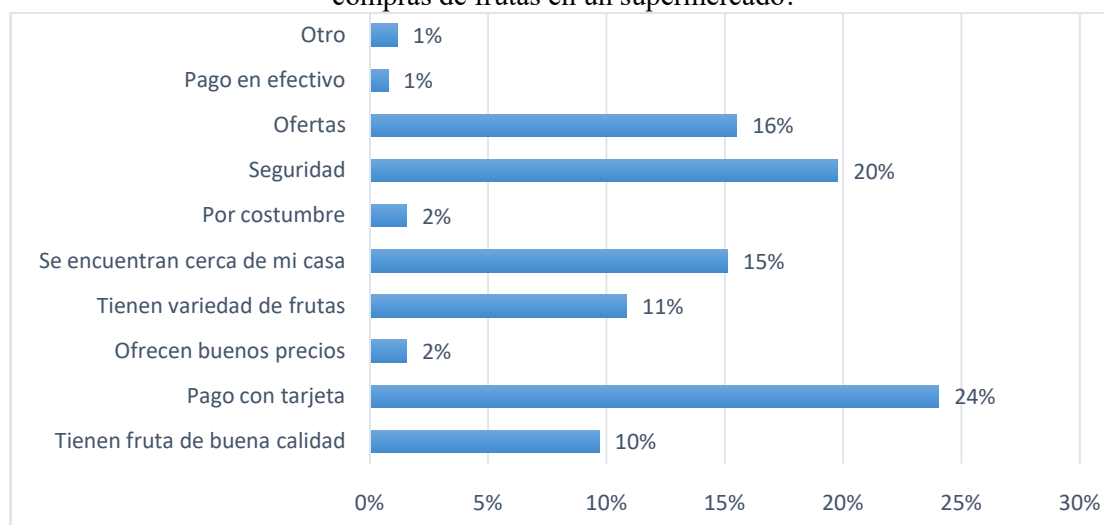
Pregunta 12 - Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un supermercado?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	25	25	10%	10%
Pago con tarjeta	62	87	24%	34%
Ofrecen buenos precios	4	91	2%	35%
Tienen variedad de frutas	28	119	11%	46%
Se encuentran cerca de mi casa	39	158	15%	61%
Por costumbre	4	162	2%	63%
Seguridad	51	213	20%	83%
Ofertas	40	253	16%	98%
Pago en efectivo	2	255	1%	99%
Otro	3	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 12: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un supermercado?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

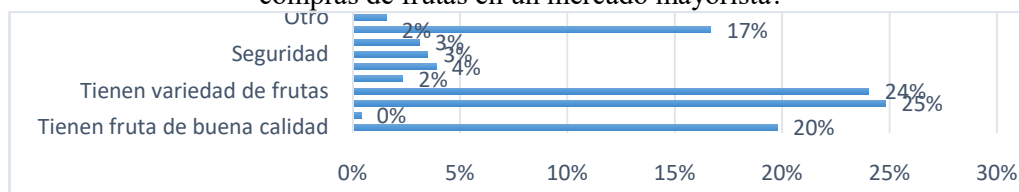
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en supermercado es que "tienen fruta de buena calidad" el 10%, "Pago con tarjeta" el 24%, "Ofrecen buenos precios" el 2%, "Tienen variedad de fruta" el 11%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 15%, "Por costumbre" el 2%, "Seguridad" el 20%, "Ofertas" el 16%, "Pago en efectivo" el 1% y por otro motivo el 1%.

Pregunta 13: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un mercado mayorista?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	51.0	51	20%	20%
Pago con tarjeta	1.0	52	0%	20%
Ofrecen buenos precios	64.0	116	25%	45%
Tienen variedad de frutas	62.0	178	24%	69%
Se encuentran cerca de mi casa	6.0	184	2%	71%
Por costumbre	10.0	194	4%	75%
Seguridad	9.0	203	3%	79%
Ofertas	8.0	211	3%	82%
Pago en efectivo	43.0	254	17%	98%
Otro	4.0	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 13: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un mercado mayorista?



Elaboración propia

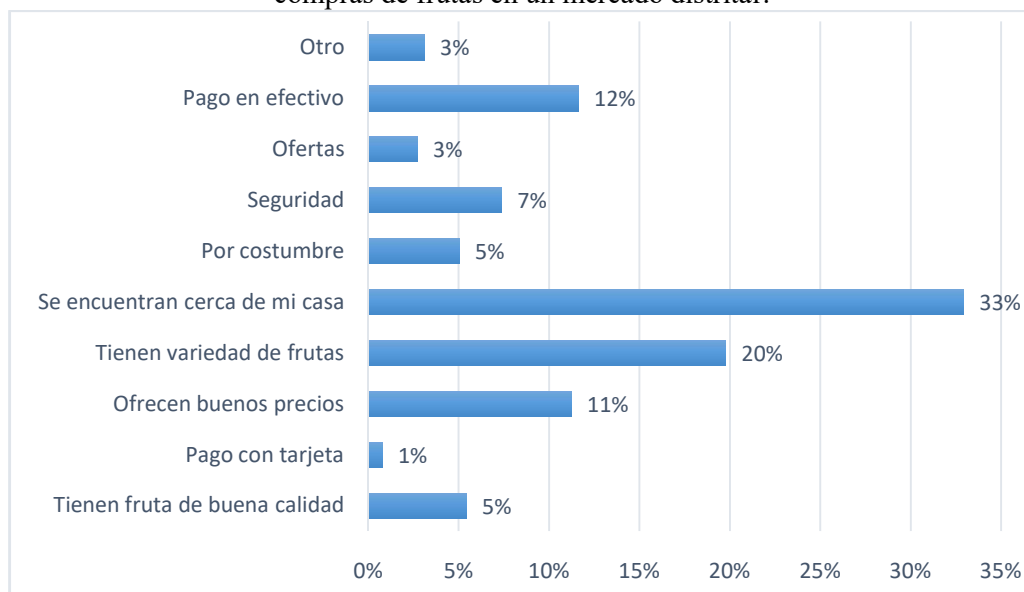
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en mercado mayorista es que "tienen fruta de buena calidad" el 20%, "Pago con tarjeta" el 0%, "Ofrecen buenos precios" el 25%, "Tienen variedad de fruta" el 24%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 2%, "Por costumbre" el 4%, "Seguridad" el 3%, "Ofertas" el 3%, "Pago en efectivo" el 17% y por otro motivo el 2%.

Pregunta 14: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un mercado distrital?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	14	14	5%	5%
Pago con tarjeta	2	16	1%	6%
Ofrecen buenos precios	29	45	11%	17%
Tienen variedad de frutas	51	96	20%	37%
Se encuentran cerca de mi casa	85	181	33%	70%
Por costumbre	13	194	5%	75%
Seguridad	19	213	7%	83%
Ofertas	7	220	3%	85%
Pago en efectivo	30	250	12%	97%
Otro	8	258	3%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 14: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en un mercado distrital?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

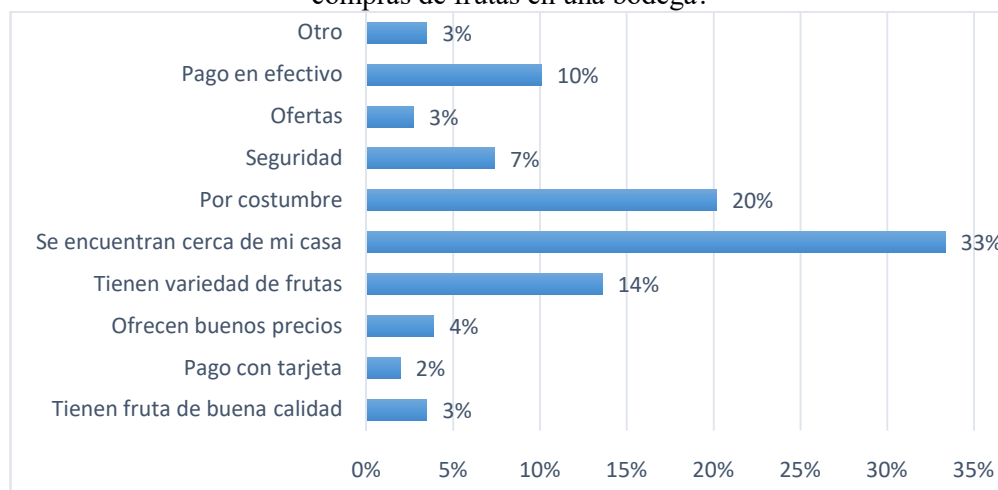
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en mercado distrital es que "tienen fruta de buena calidad" el 5%, "Pago con tarjeta" el 1%, "Ofrecen buenos precios" el 11%, "Tienen variedad de fruta" el 20%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 33%, "Por costumbre" el 5%, "Seguridad" el 7%, "Ofertas" el 3%, "Pago en efectivo" el 12% y por otro motivo el 3%.

Pregunta 15: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en una bodega?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	9	9	3%	3%
Pago con tarjeta	5	14	2%	5%
Ofrecen buenos precios	10	24	4%	9%
Tienen variedad de frutas	35	59	14%	23%
Se encuentran cerca de mi casa	86	145	33%	56%
Por costumbre	52	197	20%	76%
Seguridad	19	216	7%	84%
Ofertas	7	223	3%	86%
Pago en efectivo	26	249	10%	97%
Otro	9	258	3%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 15: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en una bodega?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

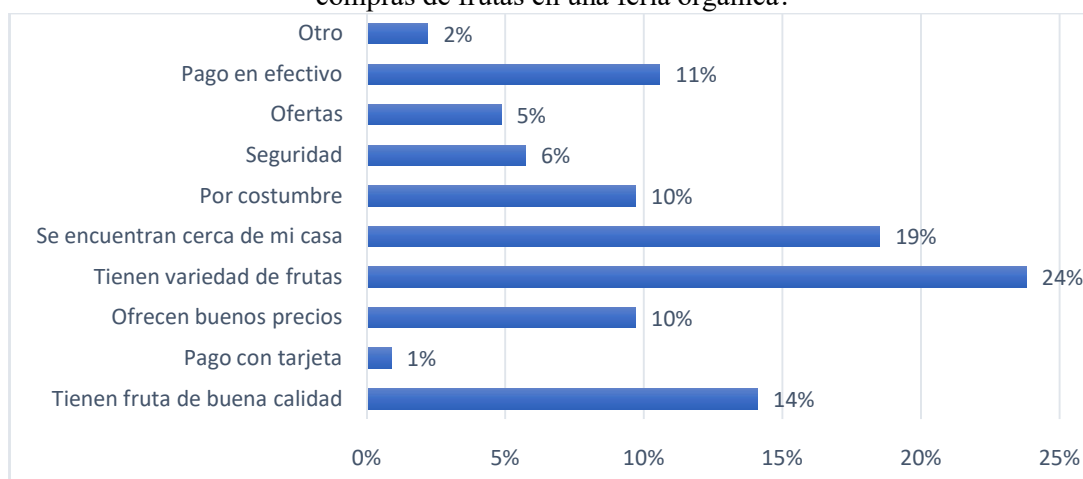
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en bodega es que "tienen fruta de buena calidad" el 3%, "Pago con tarjeta" el 2%, "Ofrecen buenos precios" el 4%, "Tienen variedad de fruta" el 14%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 33%, "Por costumbre" el 20%, "Seguridad" el 7%, "Ofertas" el 3%, "Pago en efectivo" el 10% y por otro motivo el 3%.

Pregunta 16: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en una feria orgánica?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	36	36	14%	14%
Pago con tarjeta	2	38	1%	15%
Ofrecen buenos precios	25	63	10%	24%
Tienen variedad de frutas	61	124	24%	48%
Se encuentran cerca de mi casa	48	172	19%	67%
Por costumbre	25	197	10%	76%
Seguridad	15	212	6%	82%
Ofertas	13	225	5%	87%
Pago en efectivo	28	253	11%	98%
Otro	5	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 16: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en una feria orgánica?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

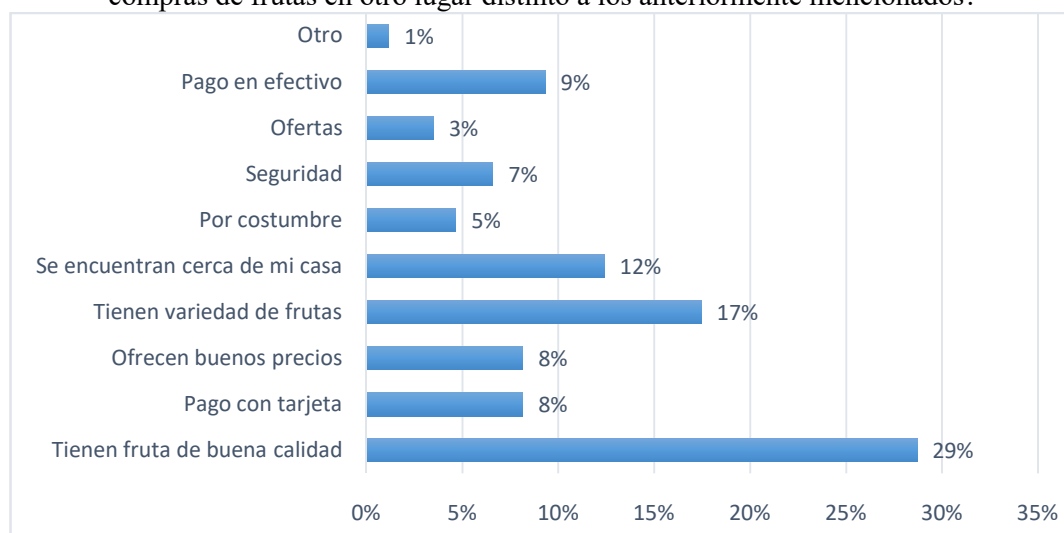
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en ferias orgánicas es que "tienen fruta de buena calidad" el 14%, "Pago con tarjeta" el 1%, "Ofrecen buenos precios" el 10%, "Tienen variedad de fruta" el 24%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 19%, "Por costumbre" el 10%, "Seguridad" el 6%, "Ofertas" el 5%, "Pago en efectivo" el 11% y por otro motivo el 2%.

Pregunta 17: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en otro lugar distinto a los anteriormente mencionados?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Tienen fruta de buena calidad	74	74	29%	29%
Pago con tarjeta	21	95	8%	37%
Ofrecen buenos precios	21	116	8%	45%
Tienen variedad de frutas	45	161	17%	62%
Se encuentran cerca de mi casa	32	193	12%	75%
Por costumbre	12	205	5%	79%
Seguridad	17	222	7%	86%
Ofertas	9	231	3%	90%
Pago en efectivo	24	255	9%	99%
Otro	3	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 17: Usualmente, ¿cuáles son los motivos que lo llevan (o llevarían) a realizar sus compras de frutas en otro lugar distinto a los anteriormente mencionados?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

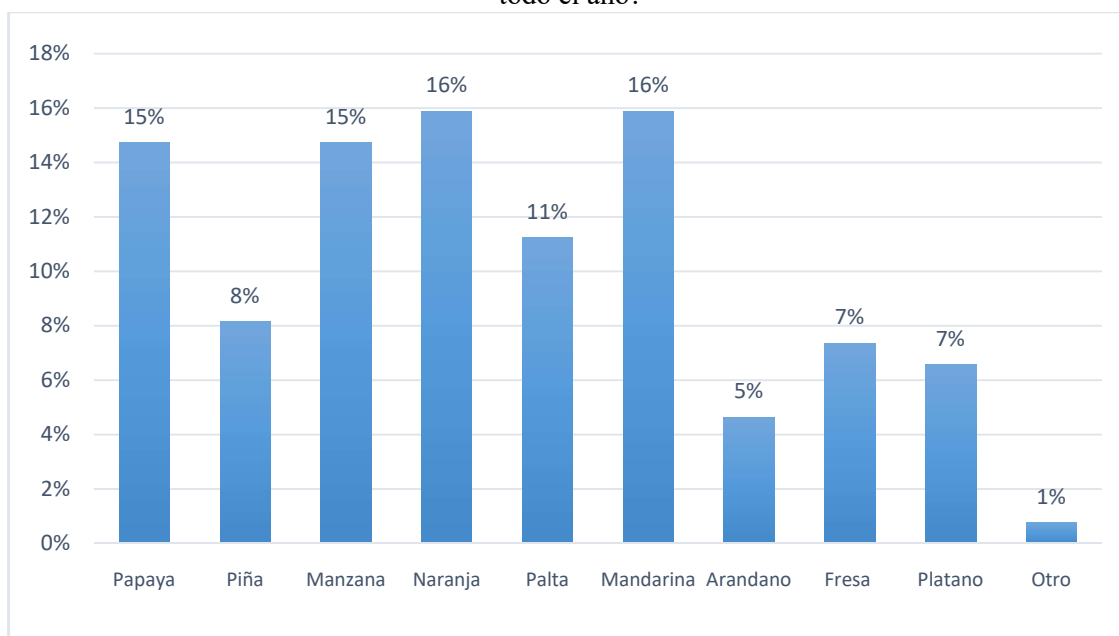
Interpretación: De los encuestados se supo que los motivos que los llevan a comprar en un lugar distinto a los mencionados es que "tienen fruta de buena calidad" el 29%, "Pago con tarjeta" el 8%, "Ofrecen buenos precios" el 8%, "Tienen variedad de fruta" el 17%, "Se encuentra cerca de mi casa" el 12%, "Por costumbre" el 5%, "Seguridad" el 7%, "Ofertas" el 3%, "Pago en efectivo" el 9% y por otro motivo el 1%.

Pregunta 18: Por lo general, ¿qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Papaya	38	38	15%	15%
Piña	21	59	8%	23%
Manzana	38	97	15%	38%
Naranja	41	138	16%	53%
Palta	29	167	11%	65%
Mandarina	41	208	16%	81%
Arándano	12	220	5%	85%
Fresa	19	239	7%	93%
Plátano	17	256	7%	99%
Otro	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 18: Por lo general, ¿qué frutas se consumen con mayor frecuencia en su hogar durante todo el año?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: Entre las frutas que consumen con mayor frecuencia se supo que el 15% consume papaya, 8% piña, 15% Manzana, 16% naranja, 11% Palta, 16% Mandarina, 5% Arándano, 7% fresa, 7% plátano y otras frutas el 1%.

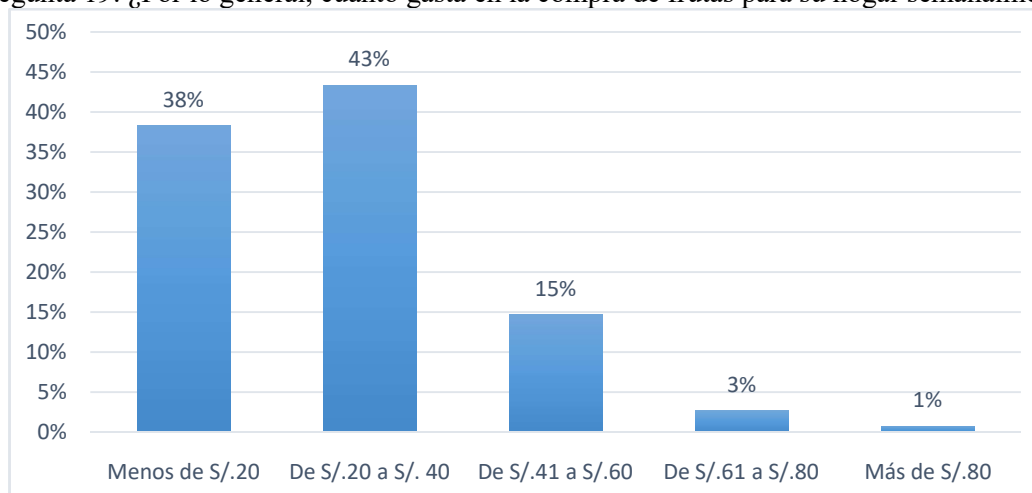
Pregunta 19: ¿Por lo general, cuánto gasta en la compra de frutas para su hogar semanalmente?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Menos de S/.20	99	99	38%	38%
De S/.20 a S/. 40	112	211	43%	82%
De S/.41 a S/.60	38	249	15%	97%
De S/.61 a S/.80	7	256	3%	99%
Más de S/.80	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 19: ¿Por lo general, cuánto gasta en la compra de frutas para su hogar semanalmente?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que el 38% gasta menos de S/. 20 por semana, en frutas, el 43% de S/.20 a S/. 40, el 15% de S/.41 a S/. 60, el 3% de S/.61 a S/. 80 y más de S/.80 el 1%.

Pregunta 20 A: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

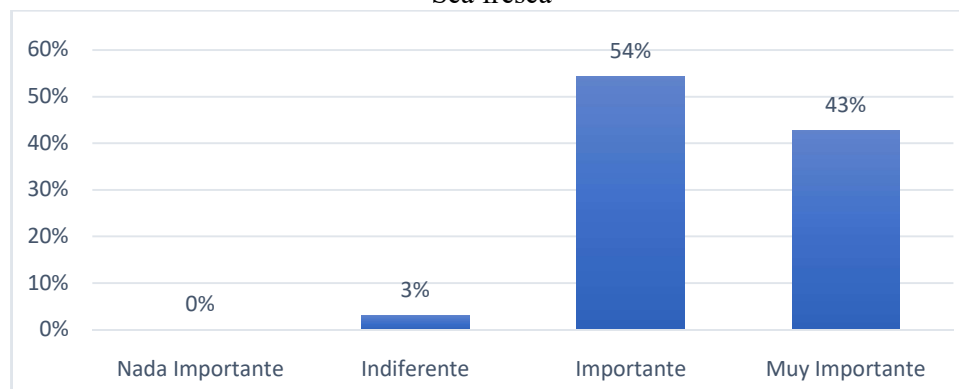
Sea fresca

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	0	0	0%	0%
Indiferente	8	8	3%	3%
Importante	140	148	54%	57%
Muy Importante	110	258	43%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 20 A: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?
Sea fresca



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta sea fresca como nada importante el 0%, Indiferente el 3%, Importante el 54% y muy importante el 43%.

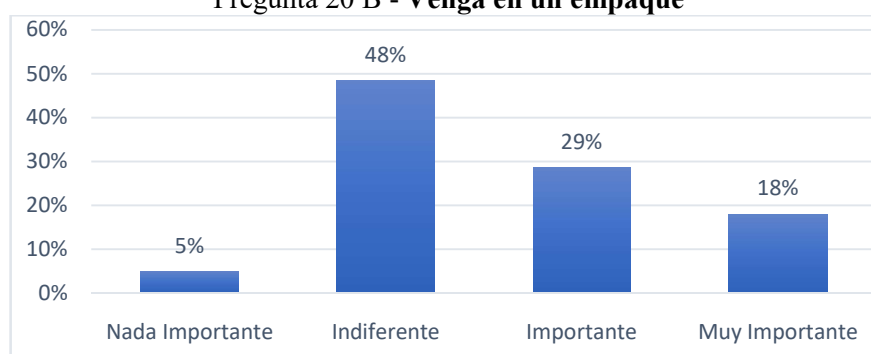
Pregunta 20 B: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Venga en un empaque

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	12	12	5%	5%
Indiferente	125	137	48%	53%
Importante	74	211	29%	82%
Muy Importante	47	258	18%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 20 B - Venga en un empaque



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta venga en un empaque como nada importante el 5%, Indiferente el 48%, Importante el 29% y muy importante el 18%.

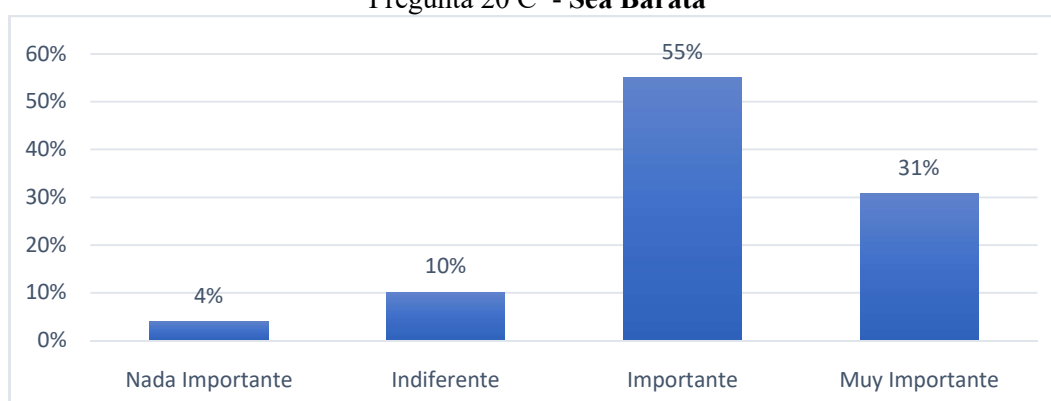
Pregunta 20 C: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Sea Barata

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	11	11	4%	4%
Indiferente	26	37	10%	14%
Importante	142	179	55%	69%
Muy Importante	79	258	31%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Figura N° 4.27
Pregunta 20 C - Sea Barata



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta sea barata como nada importante el 4%, Indiferente el 10%, Importante el 55% y muy importante el 31%.

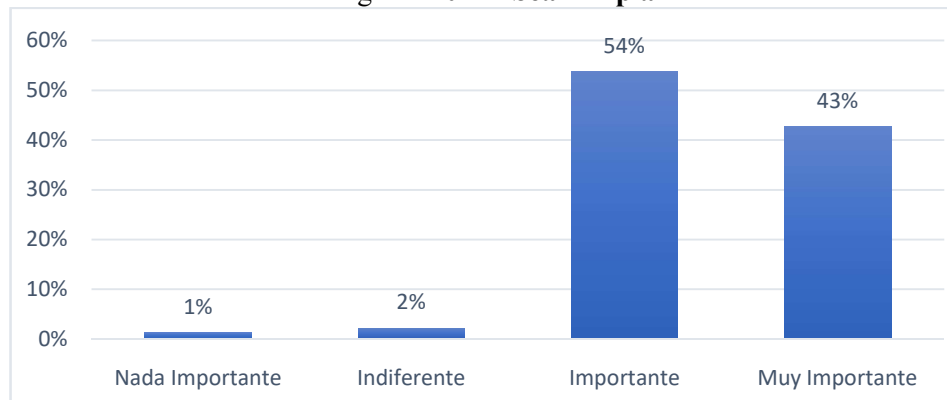
Pregunta 20 D: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Sea Limpia

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	3	3	1%	1%
Indiferente	6	9	2%	3%
Importante	139	148	54%	57%
Muy Importante	110	258	43%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 20 D - Sea Limpia



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta sea limpia como nada importante el 1%, Indiferente el 2%, Importante el 54% y muy importante el 43%.

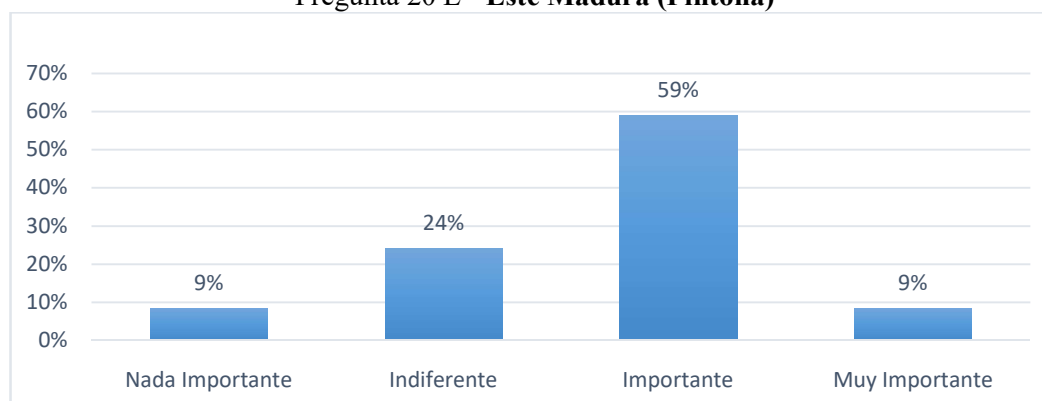
Pregunta 20 E: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Este Madura (Pintona)

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	22	22	9%	9%
Indiferente	62	84	24%	33%
Importante	152	236	59%	91%
Muy Importante	22	258	9%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 20 E - Este Madura (Pintona)



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta este madura como nada importante el 9%, Indiferente el 24%, Importante el 59% y muy importante el 9%.

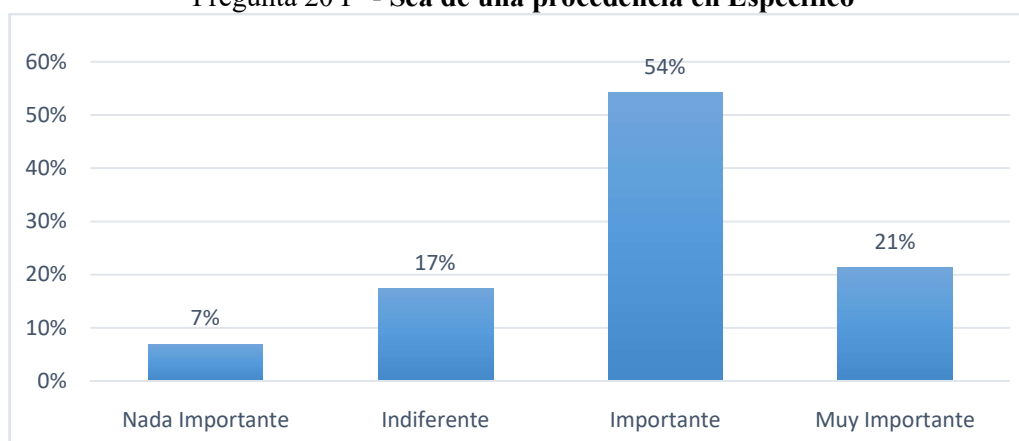
Pregunta 20 F: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Sea de una procedencia en Específico

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	18	18	7%	7%
Indiferente	45	63	17%	24%
Importante	140	203	54%	79%
Muy Importante	55	258	21%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 20 F - Sea de una procedencia en Específico



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta sea de una procedencia en específico como nada importante el 7%, Indiferente el 17%, Importante el 54% y muy importante el 21%.

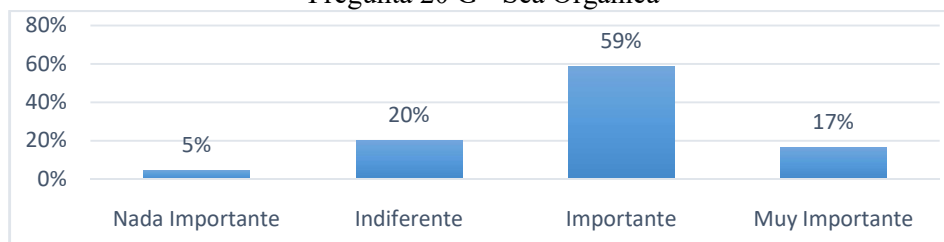
Pregunta 20 G: En una escala del 1 al 4 donde 1 es Nada Importante y 4 es Muy Importante, ¿Qué tan importante es para usted que la fruta que compra...?

Sea Orgánica

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada Importante	12	12	5%	5%
Indiferente	52	64	20%	25%
Importante	151	215	59%	83%
Muy Importante	43	258	17%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 20 G - Sea Orgánica



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran que la fruta sea orgánica como nada importante el 5%, Indiferente el 20%, Importante el 59% y muy importante el 17%.

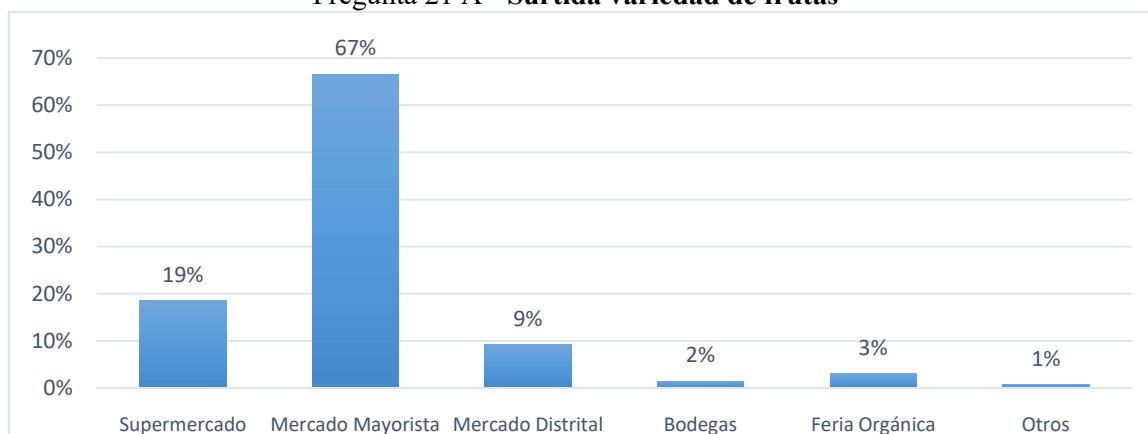
Pregunta 21: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

Surtida variedad de frutas

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	48	48	19%	19%
Mercado Mayorista	172	220	67%	85%
Mercado Distrital	24	244	9%	95%
Bodegas	4	248	2%	96%
Feria Orgánica	8	256	3%	99%
Otros	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 21 A - Surtida variedad de frutas



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar para encontrar surtida variedad de productos es el supermercado en 19%, el mercado mayorista en 67%, el mercado distrital en 9%, las bodegas en 2%, las ferias orgánicas en 3% y otros lugares en 1%.

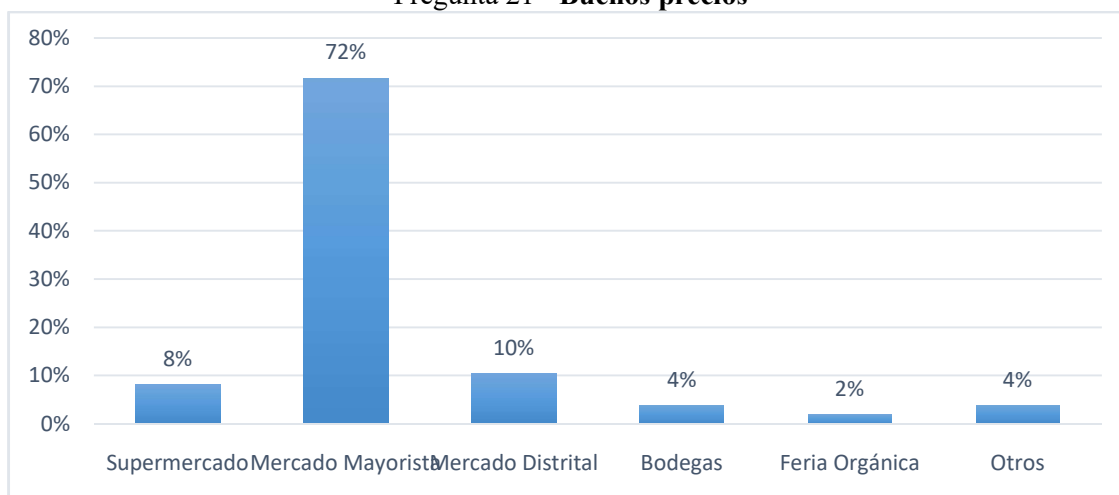
Pregunta 21 B: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

Buenos precios

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	21	21	8%	8%
Mercado Mayorista	185	206	72%	80%
Mercado Distrital	27	233	10%	90%
Bodegas	10	243	4%	94%
Feria Orgánica	5	248	2%	96%
Otros	10	258	4%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 21 - Buenos precios



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar para encontrar buenos precios es el supermercado en 8%, el mercado mayorista en 72%, el mercado distrital en 10%, las bodegas en 4%, las ferias orgánicas en 2% y otros lugares en 4%.

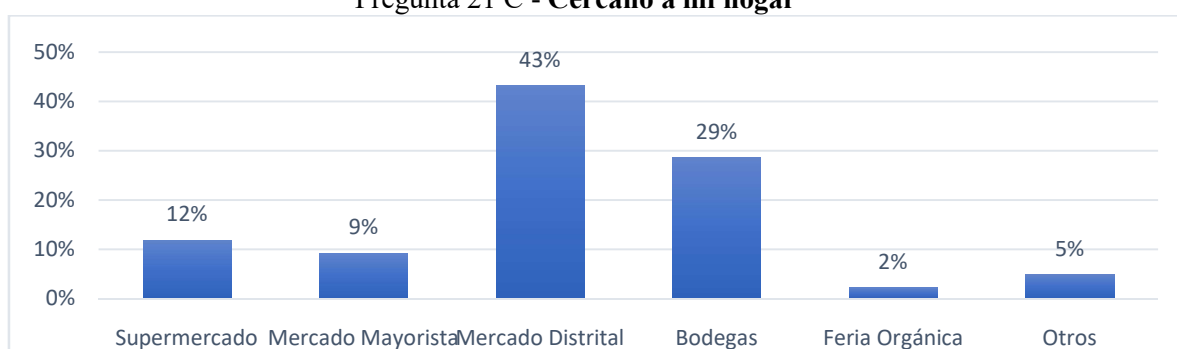
Pregunta 21 C: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

Cercano a mi hogar

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	31	31	12%	12%
Mercado Mayorista	24	55	9%	21%
Mercado Distrital	112	167	43%	65%
Bodegas	74	241	29%	93%
Feria Orgánica	5	246	2%	95%
Otros	12	258	5%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 21 C - Cercano a mi hogar



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar más cercano a su hogar es el supermercado en 12%, el mercado mayorista en 9%, el mercado distrital en 43%, las bodegas en 29%, las ferias orgánicas en 2% y otros lugares en 5%.

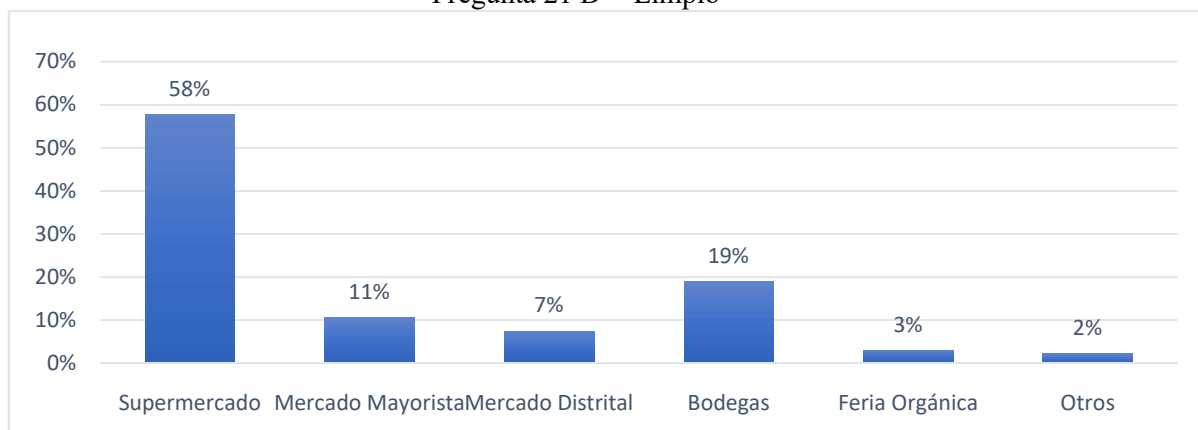
Pregunta 21 D: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

Limpio

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	149	149	58%	58%
Mercado Mayorista	28	177	11%	69%
Mercado Distrital	19	196	7%	76%
Bodegas	48	244	19%	95%
Feria Orgánica	8	252	3%	98%
Otros	6	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 21 D - Limpio



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar más limpio es el supermercado en 58%, el mercado mayorista en 11%, el mercado distrital en 7%, las bodegas en 19%, las ferias orgánicas en 3% y otros lugares en 2%.

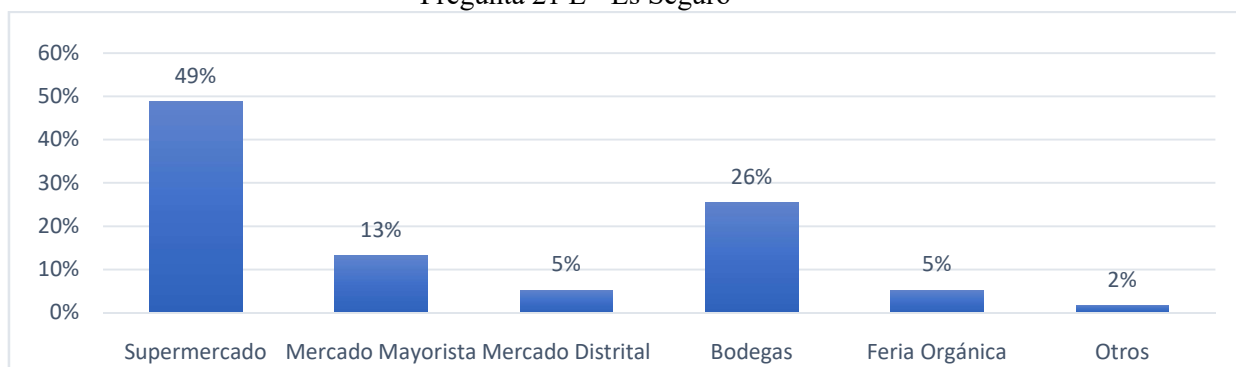
Pregunta 21 E: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

Es Seguro

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	126	126	49%	49%
Mercado Mayorista	34	160	13%	62%
Mercado Distrital	14	174	5%	67%
Bodegas	66	240	26%	93%
Ferias Orgánica	14	254	5%	98%
Otro	4	258	2%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 21 E - Es Seguro



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar más seguro es el supermercado en 49%, el mercado mayorista en 13%, el mercado distrital en 5%, las bodegas en 26%, ferias orgánicas 5% y otros 2%.

Pregunta 21 F: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

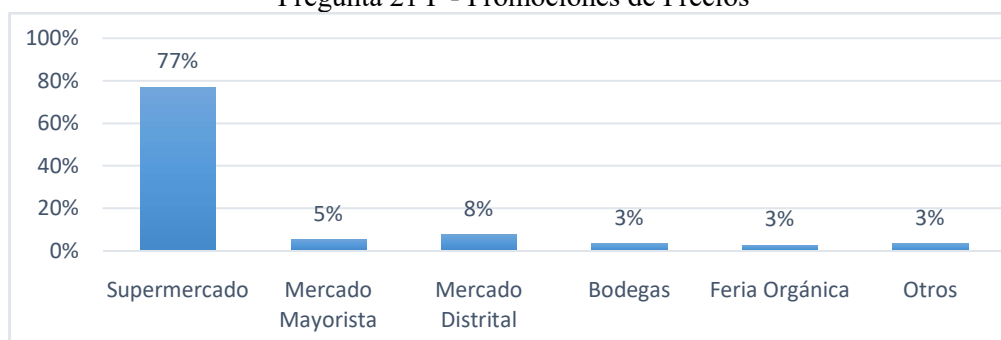
Promociones de Precios

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	199	199	77%	77%
Mercado Mayorista	14	213	5%	83%
Mercado Distrital	20	233	8%	90%
Bodegas	9	242	3%	94%
Ferias Orgánica	7	249	3%	97%
Otro	9	258	3%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 21 F - Promociones de Precios



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar que tiene más promociones de precios es el supermercado en 77%, el mercado mayorista en 5%, el mercado distrital en 8%, las bodegas en 3%, las ferias orgánicas en 3% y otros lugares en 3%.

Pregunta 21 G: Tomando en cuenta todo lo que usted sabe, haya visto o escuchado, ¿Qué lugar tiene la mejor opción para cada uno de los siguientes atributos?

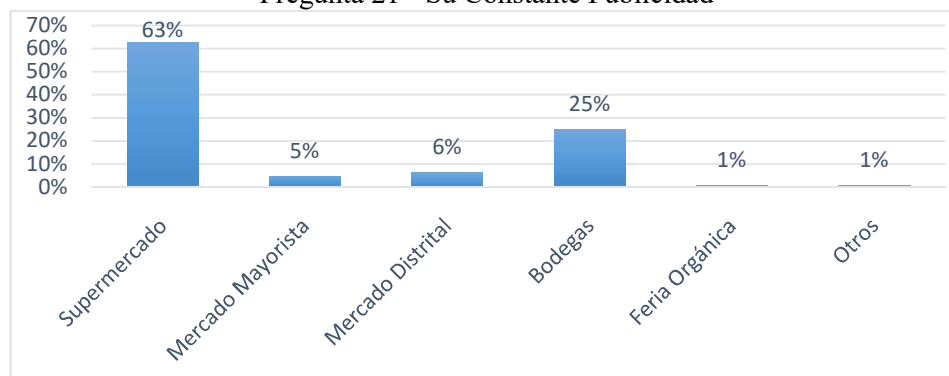
Constante Publicidad

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Supermercado	162	162	63%	63%
Mercado Mayorista	12	174	5%	67%
Mercado Distrital	16	190	6%	74%
Bodegas	64	254	25%	98%
Ferias Orgánica	2	256	1%	99%
Otro	2	258	1%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto

Elaboración propia

Pregunta 21 - Su Constante Publicidad



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

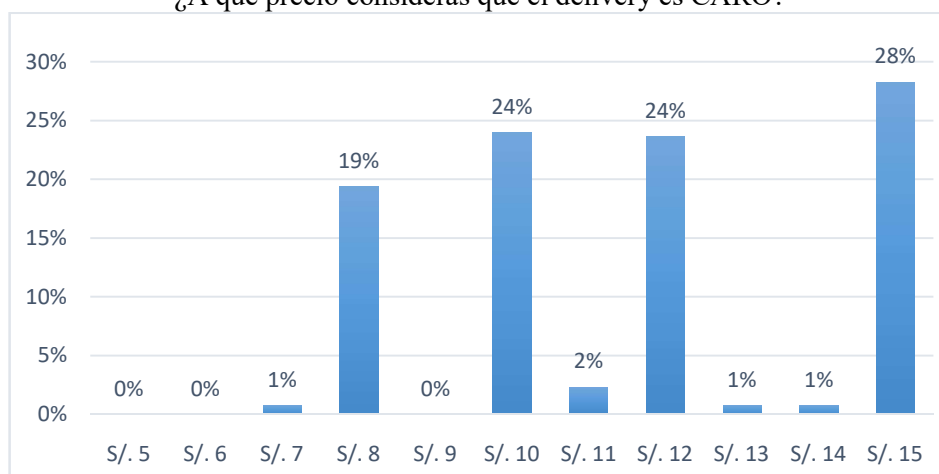
Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el lugar que tiene constante publicidad es el supermercado en 63%, el mercado mayorista en 5%, el mercado distrital en 6%, las bodegas en 25%, las ferias orgánicas en 1% y otros lugares en 1%.

Pregunta 22 - ¿A qué precio consideras que el delivery es CARO?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
S/. 5	0	0	0%	0%
S/. 6	0	0	0%	0%
S/. 7	2	2	1%	1%
S/. 8	50	52	19%	20%
S/. 9	0	52	0%	20%
S/. 10	62	114	24%	44%
S/. 11	6	120	2%	47%
S/. 12	61	181	24%	70%
S/. 13	2	183	1%	71%
S/. 14	2	185	1%	72%
S/. 15	73	258	28%	100%
S/. 16	0	258	0%	100%
S/. 17	0	258	0%	100%
S/. 18	0	258	0%	100%
S/. 19	0	258	0%	100%
S/. 20	0	258	0%	100%
S/. 21	0	258	0%	100%
S/. 22	0	258	0%	100%
S/. 23	0	258	0%	100%
S/. 24	0	258	0%	100%
S/. 25	0	258	0%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 22
¿A qué precio consideras que el delivery es CARO?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
 Elaboración propia

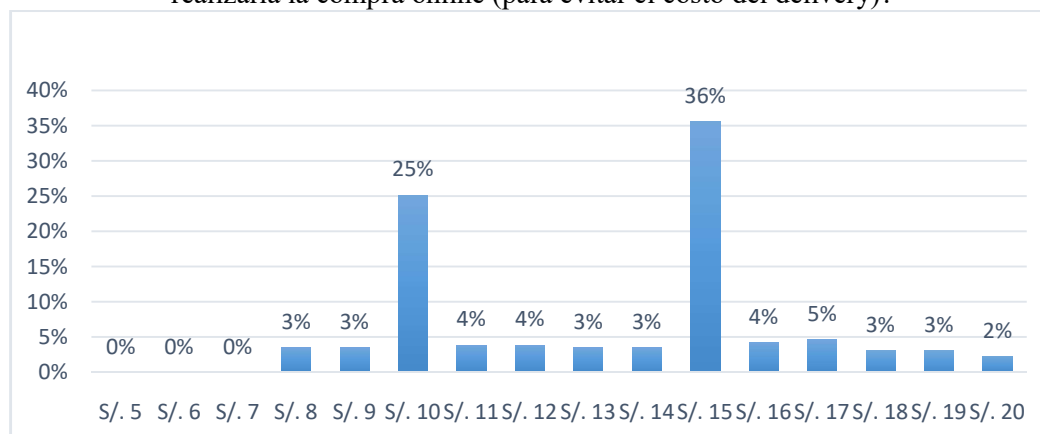
Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el delivery caro al costo de S/.5 el 0%, S/.6 el 0%, S/.7 el 1%, S/.8 el 19%, S/.9 el 0%, S/.10 el 24%, S/.11 el 2%, S/.12 el 24%, S/.13 el 1%, S/.14 el 1%, S/.15 el 28%, S/.16 a S/25 el 0%.

Pregunta 23: ¿A qué precio consideras que el delivery sería MUY CARO, tanto que ya no realizaría la compra online (para evitar el costo del delivery)?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
S/. 5	0	0	0%	0%
S/. 6	0	0	0%	0%
S/. 7	0	0	0%	0%
S/. 8	9	9	3%	3%
S/. 9	9	18	3%	7%
S/. 10	65	83	25%	32%
S/. 11	10	93	4%	36%
S/. 12	10	103	4%	40%
S/. 13	9	112	3%	43%
S/. 14	9	121	3%	47%
S/. 15	92	213	36%	83%
S/. 16	11	224	4%	87%
S/. 17	12	236	5%	91%
S/. 18	8	244	3%	95%
S/. 19	8	252	3%	98%
S/. 20	6	258	2%	100%
S/. 21	0	258	0%	100%
S/. 22	0	258	0%	100%
S/. 23	0	258	0%	100%
S/. 24	0	258	0%	100%
S/. 25	0	258	0%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
 Elaboración propia

Pregunta 23: ¿A qué precio consideras que el delivery sería MUY CARO, tanto que ya no realizaría la compra online (para evitar el costo del delivery)?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

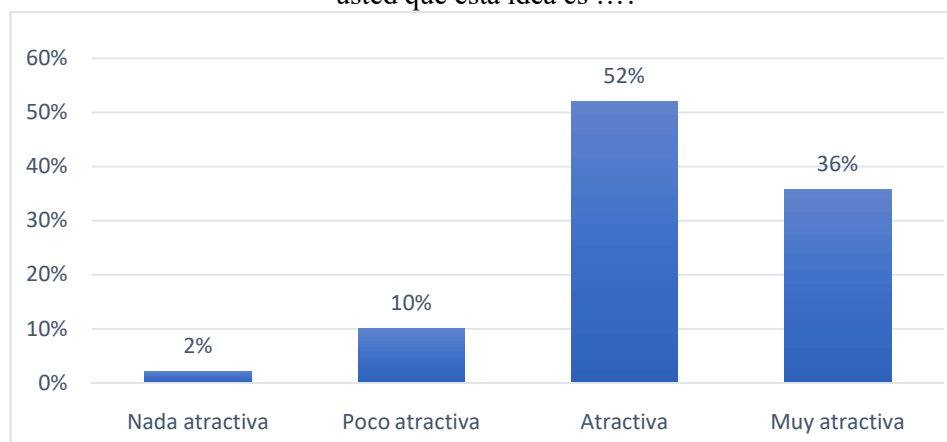
Interpretación: De los encuestados de supo que consideran el delivery muy caro al costo de S/.5 el 0%, S/.6 el 0%, S/.7 el 0%, S/.8 el 3%, S/.9 el 3%, S/.10 el 25%, S/.11 el 4%, S/.12 el 4%, S/.13 el 3%, S/.14 el 3%, S/.15 el 36%, S/.16 el 4%, S/.17 el 5%, S/.18 el 3%, S/.19 el 3%, S/.20 el 2%, S/.21 al S/25 el 0%.

Pregunta 24: De manera general, y tomando en cuenta todo lo que sí le ha gustado y todo lo que no le ha gustado sobre la idea que le hemos presentado de este nuevo canal de compra ¿diría usted que esta idea es ...?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Nada atractiva	6	6	2%	2%
Poco atractiva	26	32	10%	12%
Atractiva	134	166	52%	64%
Muy atractiva	92	258	36%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 24: De manera general, y tomando en cuenta todo lo que sí le ha gustado y todo lo que no le ha gustado sobre la idea que le hemos presentado de este nuevo canal de compra ¿diría usted que esta idea es ...?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

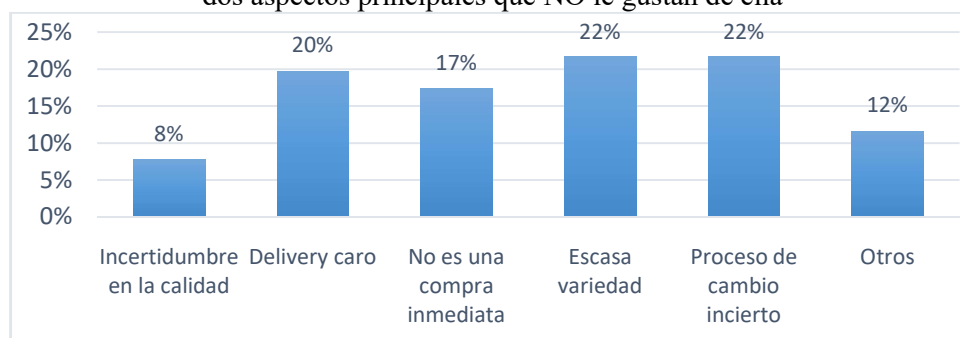
Interpretación: Del total de encuestados el 2% indica que la idea de negocio le parece nada atractiva; un 10% que indica que la idea de negocio le parece poco atractiva; un 52% indica que la idea de negocio le parece atractiva; un 36% indica que la idea de negocio le parece muy atractiva.

Pregunta 25: Ahora, tomando en cuenta todo lo que hemos leído acerca de esta idea, dígame los dos aspectos principales que NO le gustan de ella

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Incertidumbre en la calidad	20	20	8%	8%
Delivery caro	51	51	20%	28%
No es compra inmediata	45	45	17%	45%
Escasa variedad	56	56	22%	67%
Proceso de devolución lento	56	56	22%	88%
Otros	30	30	12%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 25: Ahora, tomando en cuenta todo lo que hemos leído acerca de esta idea, dígame los dos aspectos principales que NO le gustan de ella



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: Del total de encuestados que no les gusta nuestra idea; el 8% indica que es por la "Incertidumbre en la calidad"; un 20% que indica que "el delivery es caro"; un 17% indica que "No es compra inmediata"; un 22% indica que hay "Escasa variedad", un 22% indica que tiene "un proceso de cambio incierto", y un 12% señala otro motivo.

Pregunta 26: Ahora, dígame ¿cuáles son los dos aspectos principales que SÍ le gustan de la idea que le acabamos de presentar?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Buena presentación	13	13	5%	5%
Practicidad	59	59	23%	28%
Alta variedad de productos	62	62	24%	52%
Servicio rápido	79	79	31%	83%
Facilidades de pago	34	34	13%	96%
Otros	11	11	4%	100%
Total	258		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 26: Ahora, dígame ¿cuáles son los dos aspectos principales que SÍ le gustan de la idea que le acabamos de presentar?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

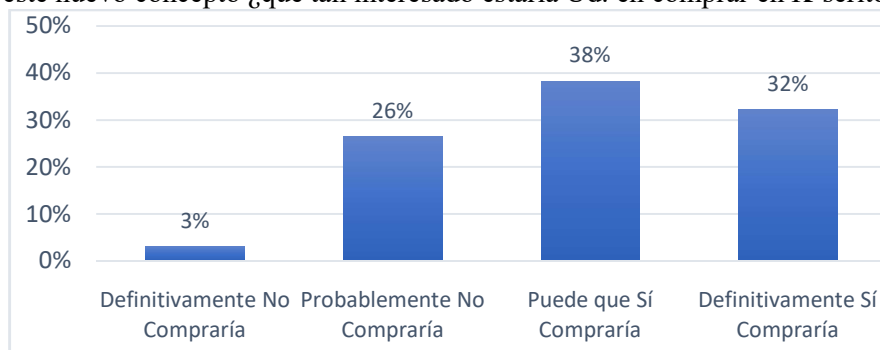
Interpretación: Del total de encuestados notamos que el 4% indica que es por la "Buena presentación"; un 23% que indica que es por la "Practicidad"; un 24% indica que es por la "Alta variedad de productos"; un 31% indica que es por el "Servicio rápido", un 13% indica que es por las "Facilidades de pago", y un 4% elige cualquier otro motivo.

Pregunta 27: Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado de este nuevo concepto ¿qué tan interesado estaría Ud. en comprar en K-serito?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Definitivamente No Compraría	8.0	8	3%	3%
Probablemente No Compraría	68.0	76	26%	29%
Puede que Sí Compraría	99.0	175	38%	68%
Definitivamente Sí Compraría	83.0	258	32%	100%
Total	258.0		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 27: Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado de este nuevo concepto ¿qué tan interesado estaría Ud. en comprar en K-serito?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

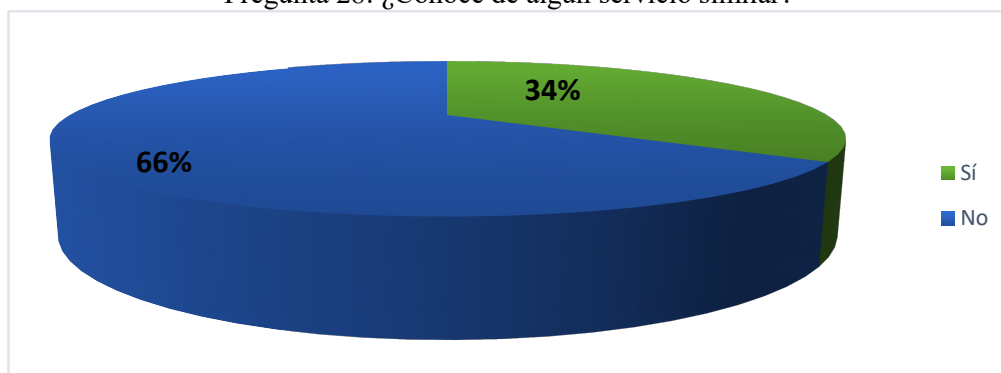
Interpretación: Del total de encuestados el 3% indica que "Definitivamente no compraría" en el K-serito; un 26% que "Probablemente No Compraría" en K-serito; un 38% indica que "Puede que Sí Compraría" en K-serito; un 32% indica que "Definitivamente Sí Compraría" en K-serito.

Pregunta 28 - ¿Conoce de algún servicio similar?

Opciones	Frecuencia	Fi	Porcentaje	Hi
Sí	78	78	34%	34%
No	149	227	66%	100%
Total	227		100%	

Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Pregunta 28: ¿Conoce de algún servicio similar?



Fuente: Estudio de mercado del Proyecto
Elaboración propia

Interpretación: Del total de personas encuestadas el 34% conoce algún servicio similar y un 66% no conoce algún servicio similar.

BIBLIOGRAFÍA

- APEIM. (Agosto de 2017). *Niveles socioeconómicos 2017*. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf> (23/12/17; 11:00 h)
- Cuervo, S., Cárdenas, V., García, C., & Limo, C. (Setiembre de 2014). *ESAN*. Obtenido de Hábitos de consumo y comercio electrónico: el caso de la mujer moderna en Lima Metropolitana: <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/H%C3%A1bitos%20de%20consumo%20para%20web.pdf> (12/08/17; 18:00 h)
- GESTIÓN. (22 de Setiembre de 2017). Bodegas desplazan a los supermercados en compras al por mayor. *Diario Gestión*. (15/08/17; 16:00 h)
- GESTIÓN. (05 de Mayo de 2016). *Diario Gestión*. Obtenido de Radiografía de la vida sana: el perfil del peruano saludable: <https://gestion.pe/tendencias/radiografia-vida-sana-perfil-peruano-saludable-145987> (23/09/17; 20:00 h)
- GFK. (12 de Mayo de 2017). *GFK*. Obtenido de Tendencias del e-commerce en el Perú: http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/PE/documents/Presentacion_APAP_-_eCommerce_e_Internet_3.pdf (17/08/17; 17:00 h)
- Hildebrandt, M. (2011). *Mil palabras y frases peruanas*. Lima: Peisa.
- INEI. (2017). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de Al año 2016 a nivel nacional existen 2 millones de mercados de abastos: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n124-2017-inei.pdf> (23/10/17; 21:00 h)
- INEI. (2016a). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de Programa de enfermedades no transmisibles: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1432/cap01.pdf (16/05/17; 08:00 h)
- INEI. (2016b) *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de Censo Nacional de Mercados de Abastos 2016: <http://webinei.inei.gob.pe/cenama/mapa.html> (19/10/17; 14:00 h)
- INEI (2016c) *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de informe "Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzana 2016": https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1403/index.html
- IPSOS. (2017a). *IPSOS*. Obtenido de Hábitos, usos y actitudes hacia el internet 2017: <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-usos-y-actitudes-hacia-el-internet-2017> (18/10/17; 21:00 h)
- IPSOS. (2017b). *IPSOS*. Obtenido de Perfil del internauta 2017: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-internauta-2017> (23/10/17; 14:00 h)

- IPSOS. (2017c). *IPSOS*. Obtenido de Comprador en línea: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-03/ECommerce.pdf> (19/11/17; 11:00 h)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Laudon, K., & Traver, C. (2014). *E-commerce*. México: Pearson.
- MINAGRI. (2017a). *Ministerio de Agricultura y Riego*. Obtenido de Boletín de Abastecimiento y Precios Mayoristas GMLL y MM N° 2: <http://minagri.gob.pe/portal/boletin-de-abastecimiento-y-precios/diario-precios-2017> (23/12/17; 15:00 h)
- MINAGRI. (2017b) *Ministerio de Agricultura y Riego*. Resolución Ministerial N° 28-2017
- MINAGRI. (2017c). *Sistema de Abastecimiento y Precios*. Obtenido del Módulo de Mercados Mayoristas: <http://sistemas.minag.gob.pe/sisap/portal2/mayorista/> (13/12/17; 21:00 h)
- MINAGRI. (2017d). *Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias*. Obtenido de Calendario de Siembras y Cosechas: <http://siea.minagri.gob.pe/siea/?q=calendario-de-siembras-y-cosechas> (23/12/17; 16:00 h)
- Miquel Peris, S., Parra Guerrero, F., & L'hermie, C. y. (2000). *Distribución Comercial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Organización Mundial de la Salud. (Setiembre de 2016). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/> (19/08/17; 14:00 h)
- Tribunal Constitucional del Perú. (2000a). *Sentencia 824-2000-AA/TC*. Obtenido de <https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2002/00824-2000-AA.html> (15/08/17; 10:00 h)
- Tribunal Constitucional del Perú. (2000b). *Sentencia 012-2000-AC/TC*. Obtenido de <https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2000/00012-2000-AC.html> (15/08/17; 11:00 h)
- Tribunal Constitucional del Perú. (1999). *Sentencia 1033-99-AA/TC*. Obtenido de <https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2000/01033-1999-AA.htm> (15/08/17; 12:00 h)