

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



MODELO DE NEGOCIO PARA UNA CAFETERÍA ORGÁNICA
EN LA CIUDAD DE CHICLAYO

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:

María José Cornejo Domínguez

Joan Carlos Jiménez Centurión

Chiclayo, 26 de octubre del 2017

MODELO DE NEGOCIO PARA UNA CAFETERÍA ORGÁNICA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO

POR:

María José Cornejo Domínguez

Joan Carlos Jiménez Centurión

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Jorge Mundaca Guerra
Presidente de Jurado

Lic. Liliana Dejo Aguinaga
Secretaria de Jurado

Lic. Fernando Arriola Jiménez
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2017

DEDICATORIA

A mi familia que me motivó y dio la mano cuando sentía que el camino se terminaba, en especial a mis padres por su esfuerzo, paciencia y amor incondicional siempre.

María José Cornejo Domínguez

A mi madre por ser mi soporte y apoyo a lo largo de mi carrera universitaria, aquella que me impulsa a seguir y cumplir mis sueños.

Joan Carlos Jiménez Centurión

AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos guiado y dado la fortaleza para seguir adelante.

A nuestros Padres por el apoyo constante en cada decisión y proyecto emprendido y sobre todo por su amor incondicional.

A nuestro Asesor Lic. Fernando Arriola Jiménez por sus conocimientos, orientaciones, su manera de trabajar, su paciencia y dedicación, que fue fundamental para el desarrollo de este proyecto.

RESUMEN

En la actualidad, el cambio global es factor determinante en la alteración del estilo de vida de las personas, influenciado por avances tecnológicos, cambios climáticos, económicos y/o demográficos provocando modificación en los hábitos alimenticios. El cuidado de la salud es una prioridad, es por ello que la creación de establecimientos de comida saludable y consumo de productos orgánicos ha tenido gran aceptación a nivel mundial. En Sudamérica, existen modelos de negocios de cafeterías orgánicas y/o saludables, en el ámbito nacional en la ciudad de Lima existen cafeterías que cuentan con productos orgánicos, pero en Chiclayo aún no es poco probable encontrar un establecimiento que se dedique a esta actividad.

La presente tesis tiene como objetivo definir el perfil del cliente de un modelo de negocio de cafetería orgánica basado en el método Canvas en la ciudad de Chiclayo. Se utilizó el método Canvas, identificando el perfil del cliente, realizando una guía de entrevistas con 17 preguntas, luego se realizaron 16 entrevistas semi-estructuradas procesadas a través del programa NVIVO esto ayudó a seleccionar y resaltar las características más importantes de los futuros clientes. Finalmente, se generó el mosaico de palabras que permitió apreciar de manera gráfica los resultados. Como conclusión encontramos que el perfil de cliente para el modelo de negocio son personas profesionales mayores de 26 años que poseen un trabajo estable y se caracterizan por ir a establecimientos cómodos y limpios con su familia o amigos, consumiendo alimentos o productos que protejan y cuiden su salud.

Palabras clave: Cafetería Orgánica, Modelo Canvas, comida saludable, gastronomía.

ABSTRACT

Nowadays, global change is a determinant factor in people's lifestyles. It's influenced by technological advances, climate, economics and / or demographic changes that have caused a change in their eating habits. Health care is now a priority, which is why the creation of establishments of healthy food and consumption of organic products has been widely accepted worldwide. At South American , there are business models of organic and/or healthy coffee shops, in national area in the city of Lima there are coffee shops that have organic products, but in Chiclayo it is not yet possible to find an establishment that is dedicated to this activity .

This thesis aims to define the client profile of an organic coffee business model based on the Canvas method in the city of Chiclayo. We used the Canvas method, identifying the client's profile, we conducted an interview guide with 17 questions, followed by 16 semi- structured interviews that were processed through the N VIVO program which helped to select and highlight the most important characteristics of the future clients, Finally it was generated the mosaic of words which allowed to appreciate graphically the results obtained. To conclude, we find that the costumer profile are professionals people over 26 years characterized by going to comfortable and clean establishments with family or friends, consuming food or products that protect and care of their health.

Key words: Organic Coffee Shop, Canvas model, healthy food, gastronomy.

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	13
2.1 Antecedentes	13
2.1.1. Condiciones del entorno	13
2.1.2. Casos de éxito	16
2.2 Bases Teóricas sobre el modelo de negocio	17
2.2.1. Modelo Canvas	17
2.2.2. Propuesta de valor y perfil del cliente	20
2.2.2.1. Perfil del cliente:	20
2.2.2.2. Propuesta de valor	20
2.2.2.3. Jerarquización	22
2.2.3. Alimentación Saludable	24
2.2.4. Cafetería	24
2.2.5. Café Orgánico	24
2.2.5.1. Certificación Orgánica	25
III. METODOLOGIA	26
3.1. Diseño de investigación	26
3.2. Área y Línea de Investigación	26
3.3. Población, Muestra y Muestreo	26
3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	27
3.5. Técnicas de procesamiento de datos	27
IV. RESULTADOS Y DISCUSION	29
4.1. Resultados	29
4.2. Discusión	30
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	42
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
VII. ANEXOS	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Matriz del Perfil Competitivo.....	15
Tabla N°2. Modelo Business Camvas Base.....	19
Tabla N°3: Modelo Business Camvas Final.....	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Primer supuesto de Propuesta de Valor y perfil del cliente.	21
Figura N°2. Jerarquización del perfil del cliente.....	23
Figura N°3: Nodos de las entrevistas (Programa NVIVO).....	28
Figura N°4. Mosaico de palabras - Edad.....	29
Figura N°5. Mosaico de palabras - Lugar de Trabajo.....	29
Figura N°6. Mosaico de palabras - Visión Personal.....	30
Figura N° 7. Mosaico de palabras - Rutina.....	31
Figura N°8: Mosaico de palabras - Actividades Extracurriculares	32
Figura N°9. Mosaico de palabras - Pasatiempos.....	33
Figura N°10. Mosaico de palabras - Preferencia de comida.....	34
Figura N°11. Mosaico de palabras - Incomodidad en los establecimientos	35
Figura N°12. Mosaico de palabras - Productos Novedosos.....	36
Figura N°13. Verificación del primer supuesto del perfil del cliente.....	38
Figura N°14. Perfil del cliente.....	39

I. INTRODUCCIÓN

El crecimiento demográfico y los cambios en los hábitos alimenticios, han dado como resultado la transformación de bosques para el uso agrícola desarrollando una agricultura intensiva, con utilización de pesticidas y alimentos genéticamente modificados, esto da como consecuencia una serie de problemas para la salud que afecta a personas en todo el mundo (Ortega et al s/f).

Según la (Organización Mundial de la Salud, 2014). “Más de 7 millones de personas mueren anualmente en el mundo a causa de la contaminación ambiental ya sea fuera o dentro del hogar, y otras tantas más de personas sufren por las distintas enfermedades a causa de la ingesta de alimentos contaminados o tratados, estas enfermedades se denominan “enfermedades de transmisión alimentaria” y son causadas por microorganismos peligrosos y/o sustancias químicas tóxicas que suponen un lastre para los sistemas de atención de la salud y perjudican la economía y el desarrollo de los países.”

Una de las salidas que se presenta hoy en día a este problema de productos procesados son los productos orgánicos. (Garduno, 2003) indica “que proceden de cultivos o crianzas que no dañan el ecosistema y que carecen de pesticidas, anabólicos, antibióticos y fertilizantes sintéticos”. Muchos productos alimenticios cuentan con estas características, pero para que puedan considerarse orgánicos además deben estar avalados por empresas certificadoras reconocidas a nivel internacional. Existen muchos productos considerados de este tipo que van desde legumbres y hortalizas, frutas, verduras, granos como el café, cremas para la piel, maquillaje etc. El café es uno de estos productos orgánicos que genera beneficios para la salud ya que “está formado por más de 1000 compuestos como la vitamina B (niacina), aminoácidos, azúcares, lípidos, minerales, cafestol, ácidos clorogénicos, además es la más grande fuente de antioxidantes. A los antioxidantes, se les atribuye virtudes anticancerígenas y otros diversos beneficios para la salud” (Cámara peruana del café y cacao, s/f).

Es por ello que ante la constante expansión y las nuevas tendencias del mercado mundial de alimentos el Perú tiene una gran oportunidad para posicionarse como país orgánico gracias a sus características geoestratégicas como país marítimo, andino, amazónico y con proyección bioceánica (Proexpansión, 2014). El 31 de agosto de 2001 el Estado peruano reconoció legalmente la existencia de la agricultura orgánica, brindando oportunidades a los agricultores de este ámbito para crecer y desarrollarse (Red de Acción de Agricultura Alternativa - RAAA, 2008).

“Respecto a la evolución de la demanda de productos orgánicos creció hasta en un 150% durante los primeros ocho meses del año 2014, con respecto al mismo periodo del año anterior, según cifras de los supermercados Wong (Publimetro, 2014). Adriana Carulla, nutricionista de esta cadena, lo explica de este modo: “Los gobiernos y las organizaciones de salud están educando a la población a llevar una vida más saludable para prevenir enfermedades y evitar gastos médicos costosos”, un ejemplo de ello es la gran acogida de las llamadas bioferias en las que llegan productores de todas partes del país a ofrecer diferentes tipos de productos orgánicos, actualmente existen 20 en Perú teniendo como más importante a la ubicada en Miraflores y 7 en provincia, además de “las tiendas,

restaurantes y cafés que también han adoptado esta tendencia de lo natural y lo orgánico en la capital, teniendo como ejemplos a Organika Perú coffee que es una cafetería peruana que promueve el consumo del café orgánico Peruano y El Almacén un restaurante que desde hace 30 años sigue un estilo de vida ecológico, Veggie Pizza donde se preparan pizzas veganas, saludables y ricas”. (El comercio, 18 de diciembre del 2015)

En comparación a la oferta de cafeterías, restaurantes y bioferias que existen en Lima y alrededor del país, Chiclayo no cuenta con servicios de este tipo es por ello que esta idea busca tener ventajas competitivas como el uso de productos orgánicos utilizados de distintas formas, teniendo como producto estrella el famoso café orgánico peruano, se utilizará claramente esta idea de productos orgánicos como producto diferenciador y novedoso (a través del benchmarking) y que aporta un sin número de beneficios al ser consumidos, beneficiando la salud del público Chiclayano y generando una nueva tendencia la que es preocuparse por consumir productos saludables. Además de la necesidad de la existencia de una cafetería que se oriente a la venta de productos orgánicos dirigido a personas que cuiden de su salud a través de la alimentación.

También y como punto importante se busca crear emociones que generen experiencias distintas, como la administración de su propio espacio acompañado de una decoración invasiva con el fin de que los clientes se sientan cómodos y satisfechos en las instalaciones en donde puedan compartir a gusto un buen café con amigos, familia o solos.

Teniendo en cuenta el impacto y crecimiento de la alimentación saludable, los beneficios que tienen los productos orgánicos para la salud y el aumento de la oferta y demanda de opciones saludables como lo son las cafeterías, se plantea la pregunta: ¿Se podrá determinar un perfil de cliente que responda a la implementación de una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo?

La investigación tuvo como objetivo general desarrollar un modelo de negocio que permita definir el perfil del cliente para una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo y como objetivos específicos los siguientes: Determinar el segmento y reconocer los problemas existentes en establecimientos similares a nuestro modelo de negocio.

A nivel académico el presente estudio se logró establecer como un antecedente que busca determinar el perfil del cliente ideal para futuras investigaciones, además de ello la cafetería orgánica podrá generar que exista una mayor promoción del consumo de café peruano en la ciudad, valorando el trabajo del productor y reconociendo que el Perú es tan rico en recursos que no es necesario buscarlos en otros países, con referente al cuidado de la salud la cafetería será la que impulse a que más personas se interesen en ello, viéndolo como una tendencia o una nueva y mejor forma de vida, permitiendo así que los chiclayanos se preocupen en los productos que consumen y el impacto que genera en ellos, en su salud y en la de sus familias y amigos. Se aplicó el método Canvas a través de entrevistas semi - estructuradas a profundidad a los diferentes ciudadanos de la ciudad de Chiclayo que se determinó por el segmento captado, registrando los datos mediante grabaciones la cual fue procesada a través del programa NVIVO.

Con respecto al Marco teórico, se ha mencionado distintos datos empíricos sobre el cultivo de productos orgánicos y casos de éxito con referencia al tema de investigación. Como puntos adicionales, se ha descrito los conceptos de modelo de negocio y el modelo Canvas.

Con respecto al capítulo III, se detalla la descripción de la investigación, que tiene a la fenomenología como enfoque metodológico cualitativo y un alcance exploratorio. Con respecto al muestreo será no probabilístico, a través de entrevistas semi - estructuradas a profundidad.

II. MARCO TEÓRICO

2.2 Antecedentes

En esta parte de la investigación se describieron las condiciones del entorno y casos de éxito, con respecto al primer punto se habló sobre la tendencia por parte de los peruanos al consumo de productos que no dañen su salud pero que sobretodo logren prevenir enfermedades futuras, así como también se señala la notoria preocupación por el medio ambiente (Agricultura responsable) en la que no se dañe el subsuelo y se preserve para futuras generaciones. Con la finalidad de establecer las características de la Cafetería se encontró a Orgãanika Perú coffee una cafetería orgánica ubicada en la ciudad de Lima, que además de su gran éxito, logra resaltar y promover el consumo del café Peruano con el lema “Llevar la cultura cafetalera del Perú a los peruanos”.

En la búsqueda de casos de éxito se encontró el Plan de negocio de la cafetería Guillo y el Plan de negocio para la creación de una cafetería de productos orgánicos y artesanías, ambos realizados en Chile, de las que se obtuvo las características de los establecimientos, el público objetivo y la propuesta que quieren entregar, además el Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa agroindustrial de café orgánico de altura en la provincia de Loja - Ecuador que tiene como finalidad proporcionar un modelo de producción y comercialización de café orgánico.

2.1.1. Condiciones del entorno

La agricultura responsable se está haciendo notar en el Perú y en el mundo, creciendo así el hábito y gusto por promover, cosechar y consumir productos libres de aditivos que consiguen mejorar la salud y el medio en el que vivimos. La International Federation of Organic Agriculture Movements (Ifoam, 2010), dice que la región latinoamericana posee 8,1 millones de hectáreas de estos productos lo que representa el (23%) del total de estas que generan 600 millones de euros, el Perú se acerca al tercer lugar dentro de ese (23%) con 446 mil hectáreas cultivadas, el doble de lo que tenía certificado hace menos de cinco años, y con exportaciones en productos orgánicos superiores a los US\$160 millones.

Vanessa Ingar coordinadora del programa de promoción de Biocomercio – Prom Perú explica que las exportaciones de este sector crecen a un ritmo del (30%) anual gracias a la demanda creciente que tienen en los países desarrollados los productos naturales que cuentan con una certificación sobre la forma en que fueron sembrados y cosechados. Prom-Perú (2007) habla de la existencia de más de 30 cadenas de supermercados (o biosupermercados) preocupadas por ofrecer productos que no provengan de semillas genéticamente modificadas. El Perú ha sabido ganar un lugar dentro de esos compradores con productos como el café, el cacao, el banano y el mango. En el caso del café orgánico, Prom-Perú estima que se ha pasado de exportar 8,6 millones de kilos en el 2005 a 24,3 millones de kilos en el 2009. No en vano, la Asociación Americana de Cafés Especiales entregó este año el premio del Mejor Café Especial del Mundo a un café orgánico peruano.

En el presente año se ha aprobado en el país una estrategia de desarrollo 2016-2018 para el sector cafetalero por la resolución ministerial No. 0244-2016-MINAGRI publicada y rubricada por el ministro Del Ramo, en la que señala al café como uno de los cultivos más importantes a nivel nacional al ser una importante fuente generadora de empleo e ingresos y un gran demandante de insumos, bienes y servicios; asimismo es uno de los productos principales para la ejecución de programas y proyectos de desarrollo alternativo en el sector.

Soto (2015) a través del diario Gestión dice que en los últimos 10 años el consumo de estos productos se ha incrementado en (70%) y la tendencia apunta a que siga creciendo. Este interés se ha reflejado en el incremento de las bioferias donde productores de todas partes del Perú venden alimentos orgánicos, es decir libres de pesticidas y fertilizantes artificiales. Hoy existen 20 en el Perú y 7 en provincia. Lucho Carbajal director y fundador de Lima Orgánica en una entrevista realizada por diario el Comercio (2015) respalda esto afirmando que “Alrededor de 3 mil personas acuden los fines de semana a las ferias orgánicas de San Borja y San Isidro. Aunque asistir a estos mercados alternativos se trata de una forma de consumo reciente, es una tendencia que está ganando cada año más adeptos”.

Carlos Aramburú, también a través del diario gestión (2015) comenta que el creciente consumo del peruano por los productos orgánicos se da porque “hay mayor preocupación por la salud, que es un fenómeno propio de los países desarrollados y por eso es más visible en las clases con poder adquisitivo. Otro factor es la amenaza del cáncer y el hecho de que la tasa de mortalidad ha aumentado en el país y la gente quiere llegar sana a la vejez, el impacto de ello es que se está revalorizando la figura del productor, el cocinar con productos de primera calidad. El ‘boom’ de la gastronomía se gestó en la clase alta al presentar nuestra cocina como de lujo. Este posicionamiento ayudó, a su vez, a que se extienda lo orgánico. Por eso, hay más restaurantes que hacen hincapié en cocinar con productos 100% peruanos y orgánicos, más bioferias y tiendas donde encontrarlos”.

Higuchi (2015) considera que los factores más importantes que motivan la compra de productos orgánicos son la seguridad alimentaria y la contribución a la salud que estos proporcionan, además de que se da en zonas de ingresos medios y altos y también de educación superior, características socioeconómicas que influyen en que esta tendencia de expansión se pueda trasladar a regiones de mayor poder adquisitivo.

Un caso de éxito a resaltar es Orgánica Perú Coffee ubicada en la ciudad de Lima Perú, que tiene como finalidad y lema principal “llevar la cultura cafetalera del Perú a los peruanos”. Para ello, se trabaja con café orgánico traído de Naranjillo, Huánuco, cuyos granos son cuidadosamente seleccionados durante cada cosecha. Sus siete flamantes locales –dos de ellos ubicados en Arequipa– han sido pensados y diseñados para ofrecer a sus clientes un espacio cómodo, casual y acogedor, donde se puede pasar un rato a solas o en compañía, ya sea tomando un descanso, trabajando o estudiando, pero siempre escoltado por una taza de buen café. Tiene como público objetivo a los amantes del café, aquellos que gustan de compartir un buen café orgánico, sin importarles cuánto tengan que pagar por él.

En Chiclayo durante el periodo Agosto – Diciembre 2016, el número de cafeterías es limitado, destacando a Starbucks como la más asidua por el público chiclayano, así también no existe una promoción masiva referente a los productos orgánicos, es por eso que este modelo además de ser la primera cafetería orgánica, pretende ser ese punto de inicio de cultura orgánica en Chiclayo, promoviendo así el gusto por lo saludable rescatando los beneficios que conlleva el consumo de productos orgánicos como la mejora en la salud debido a la cantidad de vitaminas y minerales y antioxidantes que poseen, además de ayudar a prevenir el calentamiento global.

Tabla 1
Matriz del Perfil Competitivo

Factores Claves de Éxito	Peso	Cafetería Orgánica		Coffe Art		Tostao		Café España	
		Calif	P.P	Calif	P.P	Calif.	P.P	Calif.	P.P
Alianzas estratégicas con productores agrícolas	0.40	4	1.60	4	1.60	4	1.60	3	1.2
Enfoque del servicio al cliente	0.32	4	1.28	3	0.96	4	1.28	3	0.96
Infraestructura y espacio cómodo	0.28	3	0.84	4	1.04	4	1.04	3	0.84
TOTAL	1		3.72		3.60		3.92		3.00

Fuente: Elaboración Propia

A través de la matriz del perfil competitivo, se pudo observar que debido a la gran acogida de algunas cafeterías en la ciudad, existe una gran posibilidad de posicionarnos como un modelo competitivo frente a las ya existentes, por otro lado debemos resaltar el constante crecimiento de este mercado representando una gran oportunidad de rentabilidad con respecto a este rubro de negocios.

2.1.2. Casos de éxito

Respaldiza, Ruiz & Duboy (2014), realizaron una investigación acerca de un Plan de negocio de la cafetería Guillo, en Chile, en donde se resalta como características importantes un ambiente agradable que permita disfrutar un buen café acompañado de una variedad de snacks como frutas y ensaladas. Además menciona el crecimiento de la industria de Cafeterías en Chile y de la presencia de varios nichos de clientes que no están siendo cubiertos por los competidores. Cabe resaltar que se ha hecho mención de esta investigación debido a que su segmento de mercado se asemeja a la propuesta de valor y además por arrojar un valor positivo para su ejecución.

En la búsqueda de antecedentes para la presente investigación en cuanto al ámbito internacional, se encontró el Plan de negocio para la creación de una cafetería de productos orgánicos y artesanías en Chile, Esparza & Díaz (2015) indicaron que en los últimos años la tendencia en el consumo de alimentos saludables ha ido en aumento, el estilo de vida de la población y el respeto hacia el medio ambiente se está exigiendo en todos los mercados. En Latinoamérica entre los años 2012 y 2014 el consumo de productos saludables presentaron un crecimiento del 16%, y aquellos considerados indulgentes o poco saludables tuvieron un crecimiento del 7%.

Teniendo como propuesta de valor la entrega de un servicio de cafetería orgánica con la venta de artesanías a un precio competitivo y con la más alta calidad para mantener la fidelización con los cliente, brindando productos nacionales, principalmente de origen orgánico y la difusión de productos artesanales provenientes del comercio justo elaborados por artesanos nacionales, apostando a la diferenciación dentro de las cafeterías del sector.

Teniendo como objetivo general desarrollar un plan de negocio para una cadena de Cafeterías y tiendas de artesanías locales que se posicionen en la Región Metropolitana, entregando productos nacionales, de origen orgánico y con productos provenientes del comercio justo.

Por otro lado, Jumbo & Cabrera (2010), realizaron un Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa agroindustrial de café orgánico de altura, en la provincia de Loja – Ecuador, esta investigación se presenta con una alternativa de desarrollo rural para productores orgánicos de Café mejorando así la forma de producción y comercialización. Este estudio señala que el proyecto es viable, beneficiando a todos los eslabones de la cadena de valor del café orgánico en dicha región, desde productores hasta cafeterías y consumidores.

El café peruano adquiere cada vez más importancia a nivel mundial debido a su sabor y a la forma en la que es cultivado, tal es el caso del Tunky Puneño, que ganó el premio mundial del "Mejor Café de Calidad" en la feria internacional de Global Specialty Coffee EXPO Seattle 2017, Raúl Mamani es el agricultor cafetalero ganador quien es socio de la Central de Cooperativas Cafetaleras de los Valles de Sandia (Cecovasa) y beneficiario del Proyecto Agroforestal II de Putina Punco” (El comercio 2017).

Chiclayo es una ciudad turística que posee restaurantes, tiendas comerciales, cafés; sin embargo lo que necesita es el impulso de una cafetería que promueva cuidar el medio ambiente y la salud de los pobladores, brindando una experiencia tranquila y a gusto, en el que se comparta con amigos y se pueda disfrutar de un buen café peruano.

2.2 Bases Teóricas sobre el modelo de negocio

De acuerdo a Osterwalder & Pigneur (2012), un modelo de negocio es una herramienta conceptual, esta tiene en cuenta las diferentes decisiones que se pueden tener en una empresa con sus respectivas consecuencias de tal forma que se sabe y se planea la manera en que se crea, proporciona y capta el valor de la organización.

2.2.1. Modelo Canvas

Este Modelo permite analizar las ideas de negocio, desarrollado por Alexander Osterwalder tiene su origen en su propia Tesis Doctoral realizada en el 2004 en la que explica que es un “método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. Incluso para una publicación independiente de un libro se puede pensar en un nuevo modelo de negocio que funcione” (Osterwalder, 2004).

“Su principal aporte es la conceptualización de los principales elementos que forman parte de un modelo de negocio. Adquiere relevancia por el hecho de permitir la definición, implementación y seguimiento de la estrategia empresarial. Osterwalder parte de las cuatro áreas principales que constituyen las cuestiones de la gestión empresarial: 1. Producto; 2. Perspectiva del cliente; 3. Gestión de la infraestructura; y 4. Aspectos financieros”. (Ferreira, 2015)

El Modelo Canvas es un lienzo en el que puedes plasmar tu idea de negocio. El lienzo se divide en 9 apartados que se pueden agrupar en 4, que agrupan varios aspectos: el bloque de la izquierda responde a la pregunta ¿cómo?, el del centro a la pregunta ¿Qué?, el de la derecha a ¿Quién?, y por último el de abajo respondería a ¿Con qué?.

Los 9 apartados representan un elemento clave de un modelo de negocio:

a) Segmentos de clientes: Identificar claramente para quién se está creando valor y quienes serán los clientes más importantes. Debemos, en primera instancia, esbozar un

perfil de nuestro cliente centrándonos en tres aspectos principales que están queriendo conseguir los clientes: Tareas que están tratando de llevar a cabo y completar problemas que están tratando de resolver, necesidades que tratan de satisfacer.

- b) Propuesta de Valor: Valor es lo que el cliente recibe y precio es lo que paga. Un negocio exitoso debe lograr que el valor de su producto sea mayor que su precio... ¿Cómo se logra? A través de la ventaja competitiva: Ventaja de costo, ventaja por diferenciación de producto y ventaja de transacción.
- c) Canal: ¿Cómo vas a entregar el producto a tu cliente?, debes encontrar los canales más efectivos y rentables.
- d) Relación con el cliente: ¿Qué tipo de relación vas a establecer con tus clientes? ¿Va a haber una relación personal, tu negocio va a ser autoservicio o automatizado? La relación con los clientes debe ser acorde con el mensaje que quiere transmitir la marca.
- e) Fuentes de ingresos: Ten en cuenta las diferentes fuentes de ingresos, entre ellas tenemos venta (tradicional), pago por uso, suscripción, publicidad, corretaje, co- creación, etc. Una buena estrategia es combinar diferentes fuentes de ingreso, siempre y cuando el negocio lo permita y no se pierda el enfoque.
- f) Recursos clave: Son los recursos que requiere la empresa para que funcione su modelo de negocio. Estos pueden ser físicos, intelectuales (marcas, patentes, derechos de autor, datos), humanos y financieros. Recuerda definir la cantidad, tipo e intensidad necesaria de cada uno de los recursos, pues no basta con simplemente mencionarlos.
- g) Actividades clave: En toda empresa existen procesos que serán los más importantes para el desempeño de su actividad. Se pueden categorizar según los siguientes criterios: producción, solución de problemas, plataforma.
- h) Socios clave: Identificar y establecer alianzas estratégicas con los socios adecuados tiene diversas ventajas, entre ellas tenemos optimización y economía, reducir riesgos e incertidumbre, adquisición de recursos y actividades particulares.
- i) Estructuras de costos: Los costos son un factor clave a la hora de obtener una ventaja competitiva, y en este bloque se analiza con detalle este elemento. Existen dos enfoques diferentes en cuanto a la estructura de costos de un negocio, enfoque al costo y enfoque al valor. El objetivo básico de este punto es conocer y optimizar los costos variables, fijos y como se puede aprovechar las economías de escala o de alcance.

En la Tabla N°1 se puede observar el modelo Business Canvas base de la idea de negocio para una cafetería orgánica, el cual se determinó a través de nuestros propios supuestos que más adelante será modificados de acuerdo a la entrevistas aplicadas a nuestros futuros clientes.

Tabla 2:
Modelo Business Canvas Base.

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Productores de café orgánico - Proveedores de productos de alimentación saludable - Proveedores de utensilios - Promotor - Diseñador de interiores - Sistema de información gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción de alimentación saludable. - Producción comercialización de bebidas a base de café orgánico. 	<p>Cuidar la salud y bienestar del cliente en un espacio cómodo que les brinde una nueva experiencia, con una decoración acorde a lo natural, contando con el olor característico del café peruano como elemento esencial de nuestra cultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio personalizado - Trato amigable - Respuesta rápida a los problemas 	<p>Hombres y mujeres del nivel socioeconómico B, mayores de 27 años que vivan en la ciudad de Chiclayo, cuya orientación de estilo de vida sea saludable, básicamente que asistan al gimnasio o que consuman productos naturales orgánicos y que gusten de pasar un momento tranquilo cuidando su salud</p>
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario - Utensilios variados - Insumos 		<p>Venta directa</p> <p>Redes sociales</p> <p>Convenios o promociones con empresas.</p>	
Estructura de costos			Fuentes de ingresos	
<p>Adquisición del local en el que se brindara el servicio de cafetería orgánica.</p> <p>Constitución de la cafetería.</p> <p>Contratación de un seguro de responsabilidad civil (pacífico)</p> <p>Tramitación d la licencia de apertura</p> <p>Equipos de cocina, transporte, vigilancia, sistema de refrigera miento, cafeteras, molinillos de café.</p> <p>Adquisición de materias primas</p> <p>Capacitación y remuneración del personal</p>			<p>Venta directa de bebidas a base de café orgánico.</p>	

Fuente: Elaboración propia

2.2.2. Propuesta de valor y perfil del cliente.

Es una herramienta diseñada por Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, Gregory Bernarda y Alan Smith en el 2015, que ayuda a desarrollar mejor el modelo de negocio que se quiere definir, identificando la Propuesta de Valor y el Perfil del Cliente.

2.2.2.1. Perfil del cliente:

El perfil del cliente describe de forma estructurada y detalla un segmento de clientes específico de tu modelo de negocio. Lo divide en trabajos, frustraciones y alegrías.

- a) Trabajos: Describen aquello que los clientes intentan resolver en su vida personal y laboral tal como lo expresan, con sus propias palabras.
- b) Frustraciones: Describen los malos resultados, riesgos y obstáculos relacionados con los trabajos del cliente.
- c) Alegrías: Describen los resultados que quieren conseguir los clientes o los beneficios concretos que buscan.

2.2.2.2. Propuesta de valor

El mapa (de la propuesta) de valor describe de manera más estructurada y detallada las características de una propuesta de valor específica de tu modelo de negocio. La divide en productos y servicios, aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías.

- a) Productos y servicios: Se trata sencillamente de una lista de lo que ofreces alrededor de la cual se construye una propuesta de valor.
- b) Creadores de alegrías: Describen cómo tus productos y servicios crean alegrías a los clientes, pretende producir resultados y beneficios que tu cliente espera desea o con los que le sorprendería.
- c) Aliviadores de frustraciones: Describen cómo tus productos y/o servicios aplacan las frustraciones del cliente., resume de manera explícita como pretendes eliminar o reducir algunas de las cosas que le molestan antes, durante o después de resolver un trabajo.

La Figura N°1 fue determinada por supuestos, la cual varió conforme a las entrevistas aplicadas, estas variaciones se muestran en los figura N°2 y N° 3, mientras que el figura N°4 muestra la validación de este modelo.

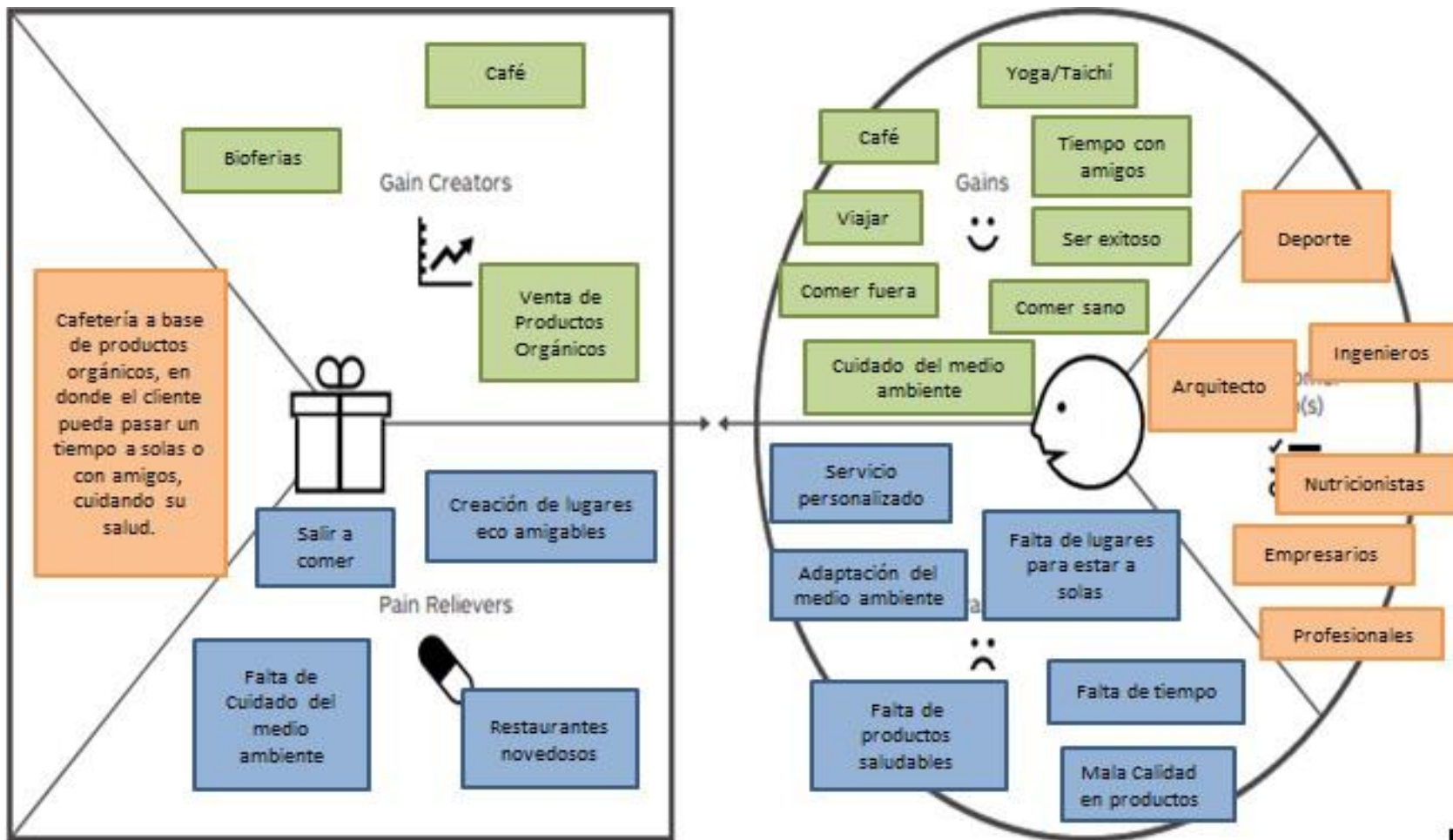


Figura 1. Primer supuesto de Propuesta de Valor y perfil del cliente.
Fuente: Elaboración propia

2.2.2.3. Jerarquización

- a) Importancia de las tareas
Clasifica los trabajos según la importancia que tienen para los clientes.

- b) Intensidad de la frustración
Clasifica las frustraciones en función de lo extremas que son a ojos del cliente.

- c) Relevancia de la alegría
Clasifica las alegrías según los esenciales que sean a ojos de los clientes.

Después de determinar con exactitud, gracias a las entrevistas, la propuesta de valor y perfil del cliente, se jerarquiza los trabajos, las frustraciones y las alegrías según la importancia que tiene para los entrevistados.

JERARQUIZACIÓN

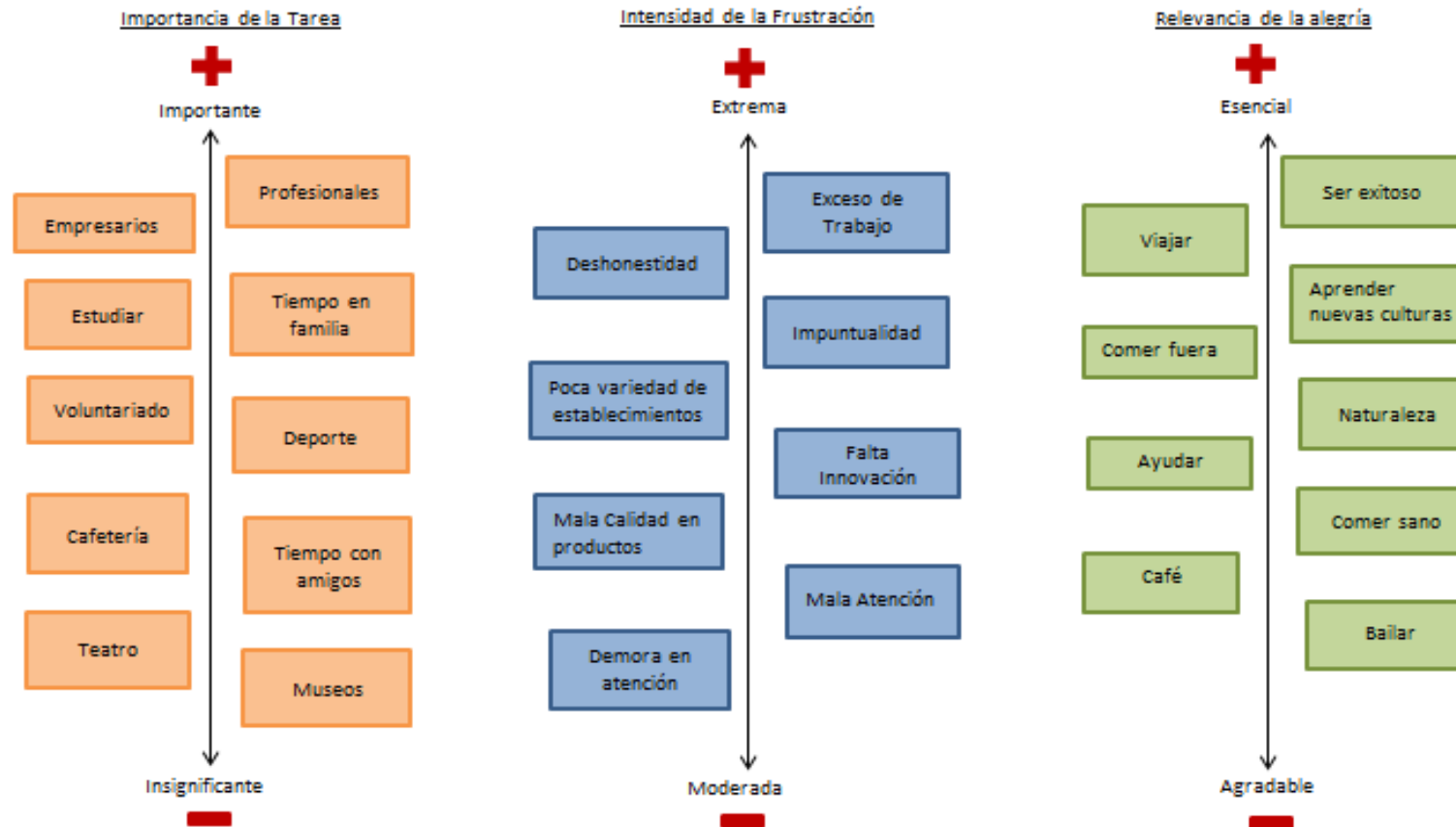


Figura 2. Jerarquización del perfil del cliente.
Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Alimentación Saludable

“Comer es necesario para el funcionamiento del cuerpo. La comida es el combustible de las células de nuestros órganos para renovarse y para hacer su trabajo. Es lo que nos da energía para movernos, para pensar y para vivir. Pero no todo vale. Los estudios científicos de los últimos años no cesan de asociar la mala alimentación con la incidencia de diversos trastornos, especialmente los de tipo crónico como las enfermedades del corazón, la diabetes tipo 2, la obesidad o el cáncer. Por eso, cada vez hay más interés en comer de forma saludable. Si además de ser agradable al paladar y placentera, la comida es sana nos ayudará alimentarnos, nutrirnos y proteger nuestra salud” (Chávez et al, 2013)

La Organización Mundial de la Salud recomienda llevar una dieta sana a lo largo de la vida para prevenir la malnutrición en todas sus formas, así como distintas enfermedades no transmisibles y diferentes afecciones, habla también sobre el aumento de la producción de alimentos procesados, la rápida urbanización y el cambio en los estilos de vida que han dado lugar a un cambio en los hábitos alimentarios. Ahora se consumen más alimentos hipercalóricos, más grasas saturadas, más grasas de tipo trans, más azúcares libres y más sal o sodio; además, hay muchas personas que no comen suficientes frutas, verduras y fibra dietética, como por ejemplo cereales integrales. (OMS, 2015)

2.2.4. Cafetería

(Bachs, 2001) nos dice que la legislación específica de cafeterías las define como establecimientos cualquiera que sea su denominación que su oferta se base principalmente en el servicio de: Bebidas frías y calientes (helados, batidos, refrescos, infusiones, etc.), platos fríos y calientes, simples o combinados, elaborados generalmente en la plancha (sándwiches, bocadillos, hamburguesa, etc.).

Esta oferta se sirve al público general, mediante precios, para ser consumido en mesa y a cualquier hora del día que permanezca abierto el establecimiento.

Cafetería según la ordenación turística de cafeterías son "Aquellos establecimientos, cualquiera que sea su denominación, que además de helados, batidos, refrescos, infusiones y bebidas en general, sirvan al público mediante precio, principalmente en la barra o mostrador y a cualquier hora, dentro de las que permanezca abierto el establecimiento, platos fríos y calientes, simples o combinados, confeccionados de ordinario a la plancha para refrigerio rápido"

2.2.5. Café Orgánico

Café orgánico es el que proviene de cultivos con determinado tipo de manejo agronómico, caracterizado por prácticas de conservación del suelo, además de emplear métodos concordantes con procesos ecológicos. De acuerdo al paquete tecnológico del

café, elaborado por el Programa de Desarrollo Alternativo, existen una serie de consideraciones para denominar de orgánica a una cosecha de café: en su producción se obliga a los agricultores a trabajar en todos los cultivos en forma ecológica, de tal manera que para la renovación o instalación de las plantaciones de café se tendrá cuidado que las semillas, la preparación del suelo, el control de plagas y la fertilización sean tratados con productos biológicos. Si hablamos de sombra, esta debe ser diversificada y manejada con presencia de árboles nativos. El deshierbe debe realizarse en forma manual sin raspar el suelo, nunca con lampa. Ni qué decir del control de plagas y enfermedades, lo que debe hacerse con preparados biológicos y controladores naturales. Finalmente, tanto la conservación del suelo como la cosecha suponen separar los granos sobre maduros y secos, evitando la cosecha de granos verdes. (Queirolo, 2010)

(Huamán.2011) agrega que este tipo de café se “cultiva sin el uso de pesticidas ni agroquímicos, tanto para conservar la salud del agricultor como del consumidor, esto con la finalidad de no alterar la calidad del grano del café y de fomentar la conservación del medio ambiente. Este manejo ecológico impulsa su consumo al ser un producto natural, siendo un aspecto importante al existir una creciente demanda por consumir productos que no han tenido ningún tipo de alteración en su cultivo”.

El ministerio de la producción nos brinda una serie de característica que posee este café como que contiene una mayor cantidad de antioxidantes que ayudan a combatir el envejecimiento, el café orgánico contiene niveles menores de cafeína que el café regular, mejora el aprendizaje, previene la depresión, estimula la concentración y alivia dolores de cabeza.

2.2.5.1. Certificación orgánica

La certificación es un procedimiento para verificar que los productos orgánicos obtenidos están sujetos a la inspección, certificación y etiquetado de producción orgánica. Esto otorga credibilidad al productor y protección y seguridad al consumidor (RAAA, 2006). (Soto y Descamps 2011) también “afirman que la certificación orgánica es la garantía de que un cultivo se manejó siguiendo las normas de la producción orgánica. Porque cuando el consumidor ve el sello de la agencia certificadora lo reconoce y le da la confianza de que el producto es orgánico. La certificación es útil al consumidor. Pero también es útil al productor, porque le ayuda a vender mejor sus productos diferenciados. El control, la inspección y la certificación de la producción y comercialización orgánica son manejados por empresas que cuentan con reconocimiento para garantizar por medio del cumplimiento de normas internacionales que la producción es orgánica. Estas agencias facilitan un sello que certifica la producción”.

Es por ello que tiene como función ser una herramienta para la comercialización transparente de estos productos, y es la manera en que el consumidor adquiere la confianza suficiente en el proceso, así como también el productor puede demostrar que su producto es diferente a los convencionales.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de investigación

Se utilizó el enfoque cualitativo porque busca analizar e interpretar discursos o respuestas de las personas de un determinado entorno, en este caso habitantes de la ciudad de Chiclayo. Esta investigación se desarrolló mediante las herramientas, que son el lienzo de la propuesta de valor y guía de entrevista.

Este modelo de negocio, es de tipo exploratorio, porque permitió tener una visión general de la realidad basada en la explicación de la conducta de los clientes. Además, sirvió para ir al campo y conocer las características de los supuestos clientes en los cuales se enfocará la investigación.

3.2. Área y Línea de Investigación

Área:

Ciencias Sociales

Línea de Investigación:

Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.

3.3. Población, Muestra y muestreo.

La población utilizada para la presente investigación son los habitantes de la ciudad de Chiclayo. Según INEI (2015), la población del distrito de Chiclayo es de 291, 777 habitantes.

Con respecto a la muestra no probabilística, se seleccionó a un segmento de la población, que son personas mayores de 27 años pertenecientes al sector socioeconómico B que vivan en la ciudad de Chiclayo, cuya orientación de estilo de vida sea saludable.

El tipo de muestreo fue no probabilístico, utilizando la técnica de bola de nieve, con el fin de identificar a sujetos potenciales debido a que el público objetivo no es accesible y/o se tiene poco conocimiento sobre el, quedando a criterio de los investigadores la selección de la muestra que sea más representativa. Por ende los investigadores determinamos un tamaño de muestra de 16 entrevistas.

3.4. Método, técnica e instrumento para la recolección de datos.

3.4.1. Método

El diseño metodológico fue fenomenológico basado en las manifestaciones y hechos de la realidad que nos permitieron obtener distintos conocimientos, esto se pudo evidenciar en el crecimiento del consumo de productos orgánicos, nuevos hábitos de consumo y por la necesidad de establecimientos de comida saludable que fueron resultados de las herramientas que se desarrollaron en la investigación, como el lienzo de la propuesta de valor, expertos en el tema y guía de entrevista a los diferentes ciudadanos de Chiclayo, registrando los datos mediante grabaciones.

3.4.2. Técnica e instrumento

La recolección de datos utilizó la técnica de investigación bibliográfica especializada como libros, revistas especializadas y tesis. Por otro lado, se utilizó entrevistas a profundidad semi - estructuradas teniendo como instrumento la guía de entrevista y el lienzo de la propuesta de valor a través del modelo canvas. Esta entrevista semi - estructurada, estuvo compuesta por 17 preguntas abiertas con el fin de conocer distintos aspectos de los entrevistados. El período de aplicación de la entrevista fue en el mes de Noviembre del año 2016, convirtiendo al presente modelo en una investigación transversal debido a que el estudio fue en un determinado tiempo, el tipo de cuestionario fue abierto esto con el fin de conocer las distintas apreciaciones y deseos del segmento objetivo de la investigación. La entrevista tuvo un tiempo aproximado de 20 minutos por entrevistado.

3.5. Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento de los datos recolectados mediante la entrevista a profundidad semi - estructurada se realizaron mediante el software NVivo, el que nos permitió organizar, analizar y encontrar perspectivas sobre los datos agrupados en nodos, obtenidos por la entrevistas con preguntas abiertas aprovechando al máximo la información obtenida de estas y representando dicha información en nubes de palabras como parte de resultados. Para ello primero se tuvo que digitar las entrevistas en documentos de Microsoft Word, luego adherir los documentos al programa Nvivo para formar la base de datos. Posterior a esto se creó nodos, estos elementos permitieron agrupar y clasificar las respuestas de los entrevistados con el fin de obtener el porcentaje de repetición de palabras de las respuestas. Finalmente, una vez generado el proceso de frecuencia de palabra, se procedió a la generación del mosaico de palabras que permitió apreciar de manera gráfica los resultados obtenidos.

Los resultados obtenidos en el software Nvivo permitieron continuar con el proceso del método canvas, logrando determinar el perfil cliente.

CAFETERIA ORGANICA.nvp - NVivo Starter

ARCHIV INICIO CREAR DATOS ANALIZAR CONSULTA EXPLORAR DISEÑO VER

Ir Actualizar Abrir Propiedades Editar Pegar Copiar Fusionar Cortar

Formato Párrafo Estilos Restablecer configuración

Selección de PDF Selección de Región Insertar Reemplazar Eliminar

Espacio de trabajo Elemento Portapapeles Formato Párrafo Estilos Edición

Nodos

Buscar Buscar en Nodos Buscar ahora Borrar

Nodos Casos

Nombre	Recursos	Referencias
ACTIVIDADES EXTRA	16	16
ANHELOS	16	16
CONCURRENCIA DE LUGARES	16	16
DIVERSIÓN	16	16
FRECUENCIA DE MOLESTIA	16	16
FRUSTRACIÓN	16	32
GENERADOR DE FELICIDAD	16	16
HOBBIE	16	16
LUGAR DE TRABAJO	16	16
NECESIDAD SERVICIO	16	16
PERCEPCIÓN ANTE LOS DEMÁS	16	16
PREFERENCIA	16	16
PRODUCTOS NOVEDOSOS	16	16
PROFESIÓN	16	16
PUESTO LABORAL	16	16
RUTINA	16	16
SATISFACCIÓN	16	16
SUEÑOS	16	16

Arrastre aquí la selección para codificarla en una nueva nodo

Nombre	En la carpeta	Referencias	Cobertura
ENTREVISTA1.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	6.13%
ENTREVISTA10.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	6.04%
ENTREVISTA11.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	3.33%
ENTREVISTA12.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	3.89%
ENTREVISTA13.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	0.41%
ENTREVISTA14.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	1.60%
ENTREVISTA15.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	4.67%
ENTREVISTA16.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	2.93%
ENTREVISTA2.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	3.90%
ENTREVISTA3.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	4.54%
ENTREVISTA4.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	3.32%
ENTREVISTA5.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	2.01%
ENTREVISTA6.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	1.46%
ENTREVISTA7.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	6.13%
ENTREVISTA8.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	3.64%
ENTREVISTA9.docx	Elementos internos\ENTREVISTA 1	1	5.13%

Recursos Referencias Total

JCJC 16 elementos Recursos: 16 Referencias: 16 No filtrado

Figura 3: Nodos de las entrevistas (Programa NVIVO)

Fuente: Elaboración Propia

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Resultados enfocados al segmento de mercado.

Edad



Figura 4. Mosaico de palabras - Edad.

Fuente: Elaboración Propia

El 25% de los entrevistados tiene 28 años, siendo la edad más predominante, mientras que el 6% de ellos tuvo 35 años, lo que nos demuestra la tendencia por parte de personas de rango de 27-35 años por comida de calidad, saludable y por la importancia que le dan a la agricultura responsable (Figura N°4).

Lugar de Trabajo

En la Figura N°5 nos muestra que el 25% de ellos trabajan en un hospital, el 12% en Bancos, el mismo porcentaje son independientes, el resto trabajan en un call center, en una constructora, financiera (6.25%). Todos los entrevistados son profesionales teniendo contadores (25%), administradores (18.75%), ingenieros (18,75%), doctores (6.25%), psicólogos (6.25%) y algunos de ellos nos afirmaron que piensan en estudiar una segunda carrera, una especialización o una maestría.



Figura 5. Mosaico de palabras - Lugar de Trabajo

Fuente: Elaboración Propia

Visión Personal

Cuando les preguntamos cómo se ven en 10 años, el 8.33% se calificó como exitoso en un futuro no muy lejano lo que para ellos incluye un aumento salarial y de puesto, mientras que el 5% dijo que se veían viajando, conociendo lugares, 3.33 % afirmó que estarían en el extranjero trabajando en alguna proyecto personal o para alguna compañía, el mismo porcentaje contestó que se veía con familia, a la mayoría le gustaría no sólo casarse si no tener hijos, pero no les es primordial ahora.

En términos generales como se muestra en la figura N° 6, la mayoría de los entrevistados considera que en 10 años, van a haber podido lograr todas las metas que tienen propuestas hoy y eso es a lo que ellos llaman “éxito”.



Figura 6. Mosaico de palabras - Visión Personal

Fuente: Elaboración Propia

A través de la información proporcionada por el Figuras N° 4, 5 y 6, se puede señalar que el segmento de mercado se encuentra en el rango de 27 – 35 años y posee un trabajo estable, considerándose una característica esencial para poder determinar el nivel socioeconómico de los clientes del modelo de negocio propuesto, que es uno de los objetivos específicos de la presente investigación. Como información adicional, el grupo de personas entrevistadas señala como visión personal, un crecimiento laboral a futuro.



Figura 8: Mosaico de palabras - Actividades Extracurriculares
Fuente: Elaboración Propia

Pasatiempos

A la mayoría de los entrevistados les gusta asistir a Restaurantes en sus tiempos libres (7.04 %) siendo el porcentaje más alto dentro de esta categoría, señalaron que están abiertos a probar cualquier tipo de comida siempre y cuando no sea muy condimentada o con exceso de grasa, mientras que el 5.36% les gusta ir a la playa para relajarse, el 2.82 % les gusta ir a museos , estos señalaron que aprender sobre su cultura y conocer su país es primordial y enriquecedor, bailar también es considerado un pasatiempo para ellos (1.41) pero no es algo que prefieran.

Todos coincidieron en que prefieren a salir antes de quedarse en casa cuando se trata de pasatiempos, ya sea con su familia, con amigos o novio(a).



Figura 10. Mosaico de palabras - Preferencia de comida.
Fuente: Elaboración Propia

Las figuras N° 7, 8, 9 y 10, nos permiten conocer características del segmento del mercado, como por ejemplo que la mayoría de personas prefiere comer fuera, le gusta compartir tiempo en familia, va a gimnasios y practica deporte, sale con amigos a distintos lugares como cafeterías, restaurantes, discotecas entre otros establecimientos. Esta información es de gran importancia porque nos permite conocer mejor al nicho, con el objetivo de pulir la propuesta de valor y el perfil del cliente, que son partes importantes del modelo canvas.

4.1.3 Resultados enfocados a problemas en establecimientos de comida

Incomodidad en los establecimientos

Lo que les incomoda a los entrevistados cuando salen a comer es el tiempo de espera (12.20%), debido a que aseguran que la mayoría de los establecimientos a los que asisten se demoran mucho en atenderlos, otro factor que les causa molestia es la poca variedad de restaurantes o cafés a los que acudir (12.20%), esto es importante ya que un porcentaje de ellos son vegetarianos o prefieren la comida saludable y les cuesta mucho salir a comer, ya sea porque no encuentran un lugar para compartir con su amigos/familia o porque ya se cansaron de ir a los mismos, además otro grupo de entrevistados aseguran que les gusta probar cosas diferentes por lo que también consideran un factor de molestia la falta de innovación en sus cartas, el 9.76 % les molesta la calidad de atención, teniendo como último lugar a la presentación de los platos (2.44), ya que ellos afirman que lo importante es el sabor.



Figura 11. Mosaico de palabras - Incomodidad en los establecimientos.

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a la figura N° 11, permite conocer los problemas que existen en la actualidad en los establecimientos de comida, como la demora en la atención al cliente, la limpieza, sabor, variedad o calidad de productos. Esta información permitirá enfocar la propuesta de valor en favor de la comodidad de los clientes, evitando presentar los problemas ya mencionados.

4.1.4 Resultados enfocados en productos novedosos

Productos novedosos

Estos resultados se obtienen a partir de la pregunta, ¿Qué productos novedosos ha consumido fuera de Chiclayo que le gustaría que se encontrasen aquí? El 5.66 % de los entrevistados señaló que le gustaría restaurantes con comida vegana en Chiclayo, esto sería algo novedoso para ellos, además de asegurar haberla probado y les pareció excelente la idea de que existan lugares así en la ciudad, El 3.77 % de los entrevistados les gustaría Cafés orgánicos ya que al haberlo consumido les pareció un muy buen producto y les gustaría consumirlo más seguido sin tener que ir a otra ciudad para ello, también les gustaría que desaparezca el monopolio del Cineplanet con la llegada de otro cine (3.77) que ofrezca un servicio de calidad, tiendas con comida artesanal (1.89%). En general los entrevistados no están contentos con los establecimientos en Chiclayo, ya que consideran que les falta innovación, quieren probar productos y servicios nuevos, y no les importa el precio por ello.



Figura 12. Mosaico de palabras - Productos Novedosos
Fuente: Elaboración Propia

En la figura N° 12, muestra información sobre productos novedosos que a los entrevistados les gustaría que existieran en Chiclayo, esto permitirá complementar la propuesta de valor como por ejemplo la adhesión de snacks, ensaladas, o productos dietéticos.

El procesamiento y los resultados obtenidos mediante el software Nvivo nos permitió desarrollar el Modelo Canvas Final tal y como se observa en la Tabla N°3, logrando de esta forma verificar con el primer supuesto (Figura N°13) y determinar el Perfil del Cliente (Figura N°14).

Tabla 3
Modelo Business Canvas Final.

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Productos de café orgánico - Proveedores de productos de alimentación saludable - Proveedores de utensilios - Promotor - Diseñador de interiores - Sistema de Información Gerencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción de alimentación saludable - Producción y comercialización de bebidas a base de café orgánico 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidar la salud, bienestar y satisfacción del cliente brindando un servicio novedoso en la ciudad a base de productos orgánicos, en un espacio cómodo, acorde a lo natural y con el olor característico del café peruano como elemento esencial promoviendo el gusto por lo nuestro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio personalizado - Respuesta rápida a los problemas - Talleres didácticos sobre agricultura responsable que permita nuestros clientes valores y conozcan lo que están consumiendo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres de la ciudad de Chiclayo, pertenecientes al nivel socioeconómico B, profesionales y mayores de 26 años que gusten de pasar tiempo con amigos/familia, viajar y aprender de nuevas culturas, pero que además cuiden su salud realizando deporte y comiendo sano.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> - Insumos - Mobiliario - Utensilios - Agricultor para los talleres didácticos. 		<ul style="list-style-type: none"> - Venta Directa - Redes Sociales - Convenios o promociones con empresas 	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición del local en el que se brindara el servicio de cafetería orgánica - Constitución de la cafetería - Contratación de un seguro de responsabilidad civil(pacifico) - Tramitación de la licencia de apertura - Equipos de cocina, transporte, vigilancia, sistema de refrigeramiento, cafeteras, molinillos de café - Adquisición de materia prima - Capacitación y remuneración del personal 			<ul style="list-style-type: none"> - Pago en efectivo - Tarjeta Crédito/debito 	

Fuente: Elaboración propia.

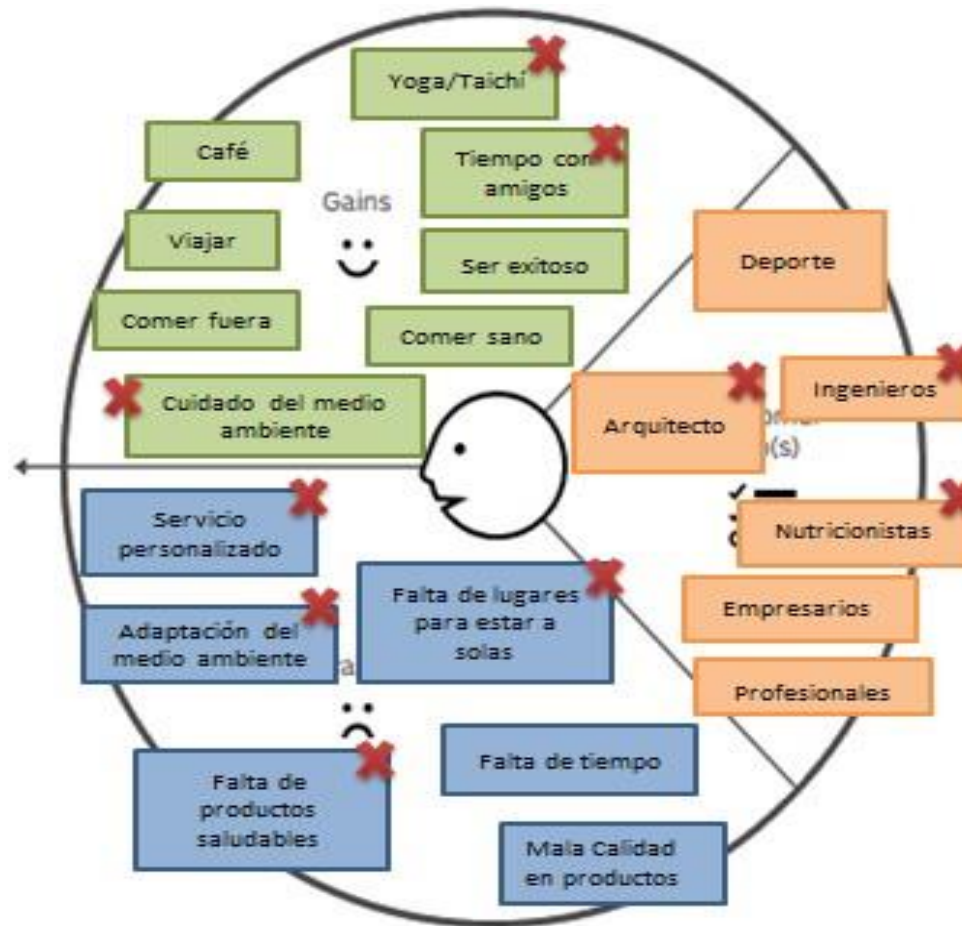


Figura 13. Verificación del primer supuesto de la Propuesta de Valor y perfil del cliente
 Fuente: Elaboración propia.

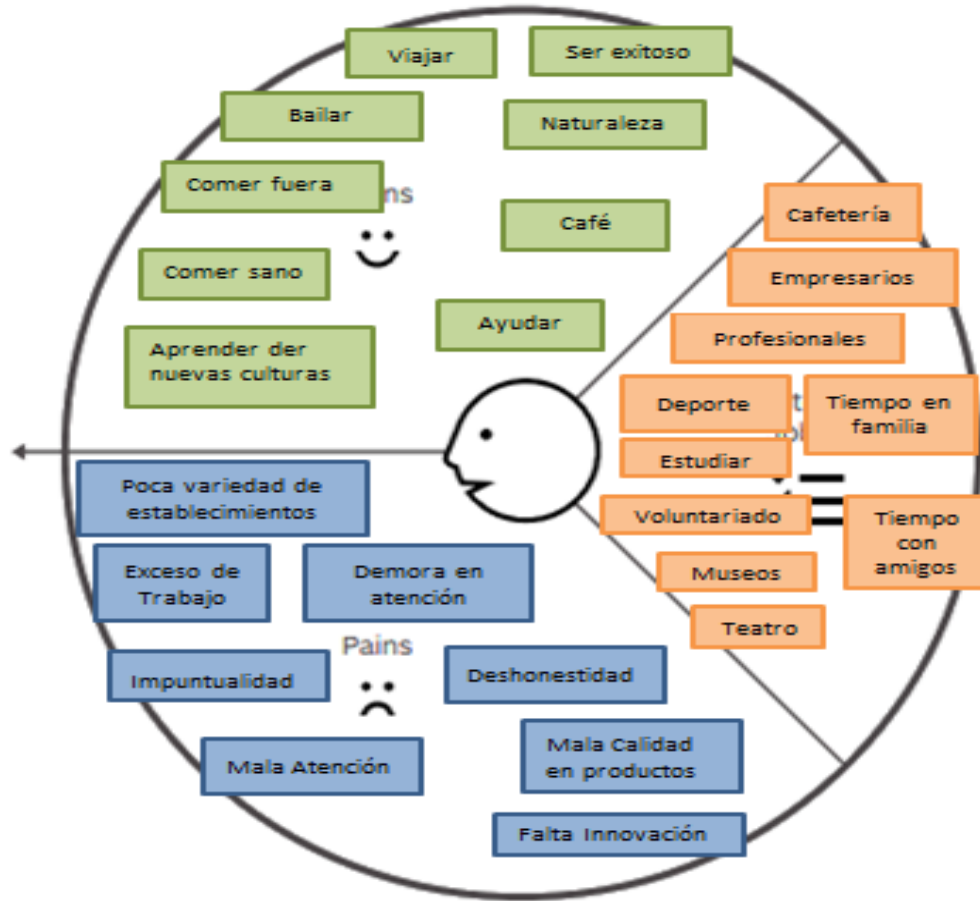


Figura 14. Perfil del cliente
 Fuente: Elaboración propia.

4.2 Discusión

La investigación tuvo como objetivo general desarrollar un modelo de negocio que permita definir el perfil del cliente para una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo y como objetivos específicos los siguientes: Determinar el segmento y reconocer los problemas existentes en establecimientos similares a nuestro modelo de negocio.

Definir el perfil del cliente de la cafetería es el objetivo más resaltante de la investigación pues se plantean las características esenciales del nicho de mercado con respecto al establecimiento. Respaldiza, et al (2014) señaló en su plan de negocio que su cafetería a implementar esté caracterizada por un ambiente agradable que cuente con variedad de snacks naturales. Un caso de éxito que se debe mencionar es Orgaanika Perú coffee ubicado en la ciudad de Lima - Perú, que cuenta con siete locales que han sido pensados y diseñados para ofrecer a sus clientes un espacio cómodo, casual y acogedor, tiene como público objetivo a los amantes del café, aquellos que les gusta compartir un buen café orgánico y snacks saludables. Esta información permite plantear características del público objetivo como el asistir por la preferencia de comer en establecimientos cómodos y agradables después de realizar deporte o al momento de pasar tiempo con su familia (Figura N° 7 y 8). Por otro lado, la mención de productos novedosos por parte de los entrevistados nos permite tener una información valiosa como la preferencia por el consumo de productos naturales, orgánicos y dietéticos (Figura N° 12). Reafirmando lo señalado, Aramburú (2015) dice que el creciente consumo de productos orgánicos se da por la preocupación por la salud, y por eso es más visible en las clases con poder adquisitivo. Por otro lado, Higuchi (2015) menciona dos factores importantes como es la seguridad alimentaria y la contribución a la salud que estos productos proporcionan. Relacionando lo encontrado con lo señalado por estos autores, se puede afirmar que los hábitos alimenticios están cambiando y esto como consecuencia de la preservación y cuidado de la salud. En la actualidad las personas se preocupan por lo que consumen por lo que es común que identifiquen distintos problemas o incomodidades que presentan los establecimientos actuales como la calidad (seguridad alimentaria), limpieza, el ambiente y variedad de los productos (Figura 11). Es aquí donde se resalta la importancia y la ventaja competitiva de contar con productos orgánicos avalados con certificaciones, que permitan proporcionar un producto de calidad que contribuya al cuidado de la salud.

En cuanto al primer objetivo específico: determinar el segmento de mercado, se constata que el público objetivo recomendado para la implementación de la cafetería serían personas pertenecientes al nivel socioeconómico B mayores de 26 años que gusten de pasar un momento tranquilo cuidando su salud como se muestra en la Figura 4. Además este segmento seleccionado se caracteriza por tener un grado educativo medio alto, es decir poseen una carrera universitaria con aspiraciones de desarrollar una maestría Encontrando cierta similitud a la afirmación de Respaldiza et al. (2014), que señala que el nicho de mercado atractivo para su investigación sobre la implementación de una cafetería, estaría en el rango de personas entre 25 y 45 años. Como información adicional, cabe señalar que el segmento de mercado del presente modelo de negocio posee características resaltantes como que la mayoría posee un trabajo estable y que su visión personal a futuro es un crecimiento laboral y personal.

Una hipótesis más es la poca variedad y falta de innovación de platos que brindan los servicios dedicados al rubro gastronómico lo que no permite calificarlos como de una buena categoría. Bull, citado por Martín (1999), expresó que la variedad de los atributos del producto/servicio suponen una competencia monopolística entre los oferentes (establecimientos que ofrecen el servicio), como por ejemplo en términos de calidad, atención al cliente o surtido. Esto se pudo comprobar a través de los resultados en las Figuras N°11 y 12 en donde los entrevistados señalan que lo que les incomoda de los establecimientos hoy en día es la falta de variedad que existe, por ende propusieron distintas opciones de lo que les gustaría encontrar en el mercado como comida vegana, comida de cercanía y de producto, cafeterías orgánicas, restaurantes italianos, etc.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El perfil del cliente con respecto al modelo propuesto, son personas profesionales que cuenten con un trabajo estable que se caracterizan por acudir a establecimientos cómodos y limpios, que les guste realizar actividad física y que disfruten momentos agradables con sus seres queridos ya sea familia o amigos, consumiendo alimentos o productos que protejan y cuiden su salud.

Con respecto al segmento de mercado, se determinó que estaría conformado por personas mayores de 26 años que habiten en la ciudad de Chiclayo, que pertenezcan al nivel socioeconómico B.

En la hipótesis de los problemas planteados en las figuras de los supuestos de la propuesta de valor y el perfil del cliente, se reconoció problemas como la deficiente calidad de los productos y falta de limpieza en los establecimientos (insalubridad).

El modelo canvas resultó ser un modelo idóneo para la presente investigación porque nos ayudó a definir el perfil de cliente a través de su metodología en base a supuestos tomando en cuenta las alegrías, frustraciones y trabajos que intentan resolver en su vida personal.

5.2 Recomendaciones

Con respecto a la presente investigación se debe señalar que el perfil del cliente para el modelo de negocio tratado ya está determinado y delimitado, por lo que se recomienda tomar en cuenta para futuras investigaciones sobre implementación y validación de la propuesta de valor de una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo.

En cuanto a la promoción de productos orgánicos en Chiclayo, esta se debe impulsar también a través de bioferias en donde la población pueda conocer acerca de la forma de cultivo, el tratamiento y los beneficios que conlleva consumir orgánico, para desarrollar de esta manera una mayor oferta y demanda entre las cafeterías actuales como Tostao, Coffe Art, Cafetería – Pastelería Miski.

Realizar la validación del encaje producto – mercado, determinando el producto mínimo viable que, presentado al segmento de mercado elegido, vayan pivotando hasta construir la propuesta de valor que permita escalar el negocio.

Se recomienda para futuras investigaciones tomar en cuenta las características del segmento determinado en el perfil del cliente de manera que se logre satisfacer las aspiraciones, necesidades e intereses de una parte de la población.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrobanco. (2007). Cultivo del café. Recuperado de http://www.agrobanco.com.pe/pdfs/publicacionagroinforma/1_cultivo_del_cafe.pdf
- Aprobación de Ollanta Humala aumenta y llega al 18%. (17 de enero del 2016). El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/politica/gobierno/aprobacion-ollanta-humala-aumenta-y-llega-18-noticia-1871772>
- Bachs, J. (2001). Servicio de Cafetería y Bar. Madrid: Síntesis Editorial.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2012) Modelo de desarrollo sostenible para el café peruano. Recuperado de http://scanprogram.org/wp-content/uploads/2012/12/PE- M1082-DM-JuntaNacionalCafe_final.pdf
- Bayona, J., & Puñez, J. (2009). Propuesta estratégica para el desarrollo de Productos Orgánicos en Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://dalessio.pearsonperu.pe/el_proceso_estrategico_2/recursos/2_productos_org%C3%A1nicos.pdf
- Café peruano gana premio mundial al mejor en EE.UU. (26 de Abril del 2017). El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/gastronomia/noticias/cafe-peruano-gana-premio-mundial-mejor-ee-uu-421719>
- Chávez, J., Montoya, C., Rosazza, M., y Sota, R. (2013). Implementación de una pastelería saludable en la Ciudad de Lima - Surco. Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/543732/1/TAF+Ch%C3%A1vez+-+Montoya+-+Rossaza+-+Sota.pdf>
- Clayton, K. (2013). Alimentos Orgánicos. Emprendimientos Alimentarios. Purdue Extensión. Recuperado de <https://www.extension.purdue.edu/extmedia/FS/FS-14-S-W.pdf>
- Consumo de café crece en Lima y provincias por demanda de turismo receptivo. (2014). Andina: agencia peruana de noticias. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-consumo-cafe-crece-lima-y-provincias-demanda-turismo-receptivo-494143.aspx>
- Ejecutivos Saludables: Los 11 locales que debes visitar (2015). El comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/estilo-de-vida/ejecutivos-saludables-10-locales-que-debes-visitar-noticia-1864110>
- El consumo de café nacional se duplicaría con mayor producción.(2015). Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/noticia/334469/consumo-cafe-nacional-se-duplicaria-mayor-produccion>

- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. Cooperativismo y desarrollo. Recuperado de <file:///C:/Users/Oswaldo/Downloads/1252-3085-1-PB.pdf>
- Higuchi, A. (2015). Características de Los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima. Apuntes 77 - Universidad del Pacífico. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/apuntes/v42n77/a02v42n77.pdf>
- Huamán, I. (2011). Oportunidades de negocio en el mercado chino: café orgánico. Recuperado de <http://infocafes.com/descargas/biblioteca/334.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales indicadores macroeconómicos: Producto Bruto interno 1994-2015. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Boletín Estadístico: Indicadores económicos y sociales (4ta ed.). Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-no04-2016.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1350/Libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Informe Técnico N°5: Panorama Económico Departamental. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n05_panorama-dptal-mar2016.pdf
- Jumbo, J. & Cabrera, A. (2010). Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa agroindustrial de café orgánico de altura, parroquia el Airo, Cantón Espíndola, Provincia de Loja. Universidad Nacional de Loja, Ecuador. Recuperado de <http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/07/TESIS-CAFE-ORGANICO.pdf>
- Más alimentos orgánicos sobre las mesas peruanas.(2014). Publimetro. Recuperado de <http://publimetro.pe/vida-estilo/noticia-mas-alimentos-organicos-sobre-mesas-peruanas-25968?ref=ecr>
- Mendoza, M. (2010). Cultivos Orgánicos si pueden ser rentables. El comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/cultivos-organicos-si-pueden-rentables-noticia-476003>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2016). Se aprueba estrategia de desarrollo del Sector Cafetalero 2016-2018. Recuperado de <http://minagri.gov.pe/portal/publicaciones-y-prensa/noticias-2016/15706-se-aprueba-estrategia-de-desarrollo-del-sector-cafetalero-2016-2018>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2004). Reglamento de Restaurantes. Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR. Perú. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/REGLRESTAURANT2004.pdf>

Ministerio de la Producción (2016). Café orgánico en saquitos filtrantes. Recuperado de: http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/img/crea-tu-empresa/ficha%20extendida%2003_caf%20orgnico%20en%20saquitos%20filtrantes.pdf

Organización Mundial de la Salud. (2014). Siete millones de personas mueren al año por la contaminación ambiental. Proquest. Recuperado de <http://search.proquest.com/central/docview/1509511600/D9AEC95C70BE475BPQ/2?acountid=37610>

Ordenación de empresas y actividades turísticas http://www.aytojaen.es/portal/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/0_1360_1.pdf

Organización Mundial de la salud (2003). Informe sobre la salud en el Mundo 2003: forjemos el futuro. Recuperado de <http://www.who.int/whr/2003/es/>

Organización Mundial de la salud (2015). Alimentación Sana. Nota Descriptiva N°394. Recuperado de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs394/es/>

Ortega, J.; Ferrís, J; Ortíz, A.; López, J.; Cánovas, A; García, J., Navarro, I. (s/f). Contaminantes medio ambientales en la alimentación. Recuperado de <http://www.pehsu.org/az/pdf/alimento.pdf>

Osterwalder, S. (2004). The Business Model Ontology a proposition in a design science approach (Tesis Doctoral). Université de Lausanne, Suiza.

Perú, ¿país orgánico? (20 de Octubre del 2014).PROEXPANSIÓN. Recuperado de <http://proexpansion.com/es/articles/679-productos-organicos-las-posibilidades-de-desarrollo-en-el-peru>

Queirolo, C. (2010). Promoción del consumo Interno del Café en el Perú : Lineamientos de estrategia. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de file:///C:/Users/Oswaldo/Downloads/QUEIROLO_BOBADILLA_CARLA_PROMOCION.pdf

Red de Acción de Agricultura Alternativa. (2008). Diálogo nacional concertado de la sociedad civil para impulsar la agricultura sostenible. Fecha de consulta: 10/10/2014. .

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (23.aed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

- Respaldiza, J.; Ruiz, D. & Duboy, J. (2014). Plan de negocios Cafetería Guillo. Universidad de Chile(Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/129882/Plan%20de%20negocios%20Cafeter%3%ADa%20Guillo.pdf?sequence=1>
- Soto, B. (19 de marzo de 2015). El consumo de productos orgánicos crece entre los peruanos. El Comercio. Recuperado de http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2015/03/elcomercio_2015-03-19_p12.pdf
- Soto , G & Descamps, P (2011). Manual para familias Productoras: Certificación organica Paso a Paso. Recuperado de http://infoagro.net/archivos_Infoagro/Infotec/biblioteca/ES_A7365ECertificacionO.PD F
- Número de sangucherías y cafeterías creció 65% en cinco años en Lima. (2012). El comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/numero-sangucherias-cafeterias-crecio-65-cinco-anos-lima-noticia-1458007>
- Santandreu, C.; Canos, D. & Marín, J (2014). Bussines model canvas y redacción del Plan de negocio. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/38381>
- Temis, A.; López, A y Sosa, M. (2011). Producción de café: cultivo, beneficio, plagas y enfermedades. Recuperado de [http://www.udlap.mx/WP/tsia/files/No5-Vol-2/TSIA- 5\(2\)-Temis-Perez-et-al-2011.pdf](http://www.udlap.mx/WP/tsia/files/No5-Vol-2/TSIA- 5(2)-Temis-Perez-et-al-2011.pdf)
- Una App que concentra las propuestas orgánicas en Lima. (05 de mayo del 2015). El comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/paginas/app-concentra-propuestas-organicas-lima-358455>
- Zapata, R. (2012). La producción sostenible del café. Recuperado de http://www.expocafeperu.com/archivos/2012/Alternativas_de_produccion_Sostenible_de_Cafe_Reiles_Zapata_Comercio_y_Cia.pdf
<https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/05/investigacion-cualitativa.pdf>

VII. ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista Propuesta de valor y perfil de cliente



1. Edad, Sexo
2. Estado civil, si es casado ¿Cuántos hijos tiene?
3. ¿Cuál es su profesión?
4. ¿En dónde trabaja?
5. ¿Qué cargo ocupa?
6. ¿Cuál es su rutina diaria?
7. ¿Cómo se ve de aquí en 10 años?
8. ¿Qué actividad genera en usted felicidad?
9. ¿A qué lugares le gusta asistir en sus tiempos libres?
10. ¿Qué actividades aparte del trabajo realiza?
11. ¿Usted prefiere tomarse un tiempo para cocinar o salir a comer? ¿Qué tipo de comida prefiere?
12. ¿Sale con sus amigos? ¿A dónde?
13. En la actualidad, ¿Qué es lo que lo molesta de los establecimientos de comida?
14. ¿Qué razones tendría usted para sentirse triste, frustrado o enojado?
15. ¿Qué cree que le falta a los servicios hoy en día?
16. ¿Sus experiencias de molestia en el mercado son frecuentes?
17. ¿Qué productos novedosos ha consumido fuera de Chiclayo que le gustaría que se encuentren aquí?