



**“PLAN DE MARKETING PARA EMPRENDIMIENTO DIGITAL:
YOUBOOK”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Sra. Eliana Milagros Quije Saravia

Srta. Susan Geraldine Ortega Rojas

Sr. Raúl Nicolás Muñoz Rodríguez

Asesora: Profesora Carla Pennano

2019

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de investigación a nuestras familias, por su permanente apoyo a lo largo de la maestría y el desarrollo de nuestra tesis.

Agradecimientos

Agradecemos, en primer lugar, a Dios por guiarnos en el largo camino de la maestría; luego, a cada uno de los docentes y compañeros que han aportado en los nuevos aprendizajes que hemos adquirido.

Resumen ejecutivo

La presente tesis tiene como objetivo evaluar y conocer la factibilidad de YouBook en el mercado, una aplicación digital móvil de cuentos y juegos que busca fomentar el hábito y la comprensión de lectura en los niños.

La idea del emprendimiento se basa en la existencia de una necesidad del mercado local ante la falta de hábitos de lectura, el bajo nivel de comprensión lectora, y la posibilidad de apoyarse en el incremento del uso de tecnologías móviles en el Perú para satisfacer dicha necesidad. Asimismo, se identifica que no existe una oferta con las mismas características para atender al público potencial.

Para validar la factibilidad del emprendimiento, se utilizaron pautas de investigación cualitativas, que permiten realizar una exploración del contexto de la industria, del mercado, de los hábitos de diversión y uso relacionados a lecturas y cuentos, y de la idea de negocio, y pautas de investigación cuantitativa que proporcionaron los datos de entrada para la estimación de demanda, ingresos y alcance del mercado.

Luego de la investigación, que se desarrolló inicialmente con diez (10) entrevistas a expertos profesionales como: psicólogos, educadores, programadores informáticos, diseñadores de experiencias de usuario, creadores y editores de cuentos, más dos (2) sesiones etnográficas, cuatro (4) *focus group* (dos a madres y padres de familia, y dos a niños) y una encuesta a 384 madres y padres de familia, se estableció como mercado objetivo a madres y padres de familia con hijos de 5 a 8 años de edad de los NSE A, B y C1, concentrado en Lima como público potencial primario. Además, la plataforma virtual de la aplicación permite que el proyecto pueda llegar al resto de provincias del país, así como a todos los lugares de habla hispana, porque los clientes podrán descargar de manera gratuita la aplicación a través de las tiendas de aplicaciones virtuales (app Store y Play Store), para luego realizar la compra de contenido dentro de la aplicación.

Finalmente, al culminar el desarrollo del presente trabajo se sugiere iniciar con el emprendimiento porque permite generar rentabilidad desde el primer año, con indicadores económicos favorables que resultan en un VAN de S/ 88.383, calculado sobre el mercado potencial de la provincia de Lima Metropolitana, y que puede ser más favorable considerando la escalabilidad natural de la plataforma virtual que se podría descargar en otras ciudades del país, y que podría sustentarse con investigaciones *ad hoc* en las nuevas ciudades de alcance.

Índice

Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos....	ix
Índice de anexos....	x
Capítulo I. Introducción.....	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional	3
1. Análisis del macroentorno	3
1.1 Político.....	3
1.2 Económico.....	3
1.3 Social.....	4
1.4 Tecnológico.....	5
1.5 Ecológico.....	5
1.6 Legal.....	5
2. Conclusiones del macroentorno.....	6
3. Análisis del microentorno.....	6
4. Conclusiones del microentorno.....	6
5. Idea de negocio.....	6
5.1 Modelo de negocio.....	8
6. Visión y misión.....	8
6.1 Visión.....	8
6.2 Misión.....	8
7. Valores y filosofía.....	8
8. Organización y estructura.....	9
9. Matriz FODA.....	9
10. Diagnóstico situacional.....	10
Capítulo III. Investigación de mercados	11
1. Objetivos de la investigación.....	11
1.1 Objetivo general.....	11
1.2 Objetivos específicos.....	11
2. Investigación de mercados.....	12
2.1 Fuentes secundarias.....	12

2.1.1 Estadísticas	12
2.1.2 Estudios.....	12
2.2 Fuentes primarias	16
2.2.1 Investigación cualitativa	16
2.2.2 Investigación cuantitativa	17
3. Resultados y análisis	17
3.1 Resultados de entrevistas a expertos.....	17
3.2 Resultados de <i>focus group</i> y etnografías.....	19
3.3 Resultados de investigación cuantitativa	20
4. Decisiones estratégicas	22
5. Estimación de la demanda	22
Capítulo IV. Planeamiento estratégico.....	25
1. Estrategias genéricas.....	25
2. Estrategia de crecimiento.....	25
2.1 Etapa de penetración	25
2.2 Etapa de nuevos mercados	26
3. Objetivos de <i>marketing</i>	26
4. Estrategia de segmentación.....	27
4.1 Variables demográficas.....	27
4.2 Variables geográficas.....	27
4.3 Variables psicográficas	27
5. Estrategia de posicionamiento	27
5.1 Padres de familia: posicionamiento por el beneficio de comprensión lectora para los hijos.....	28
5.2 Niños de 5 a 8 años: posicionamiento por el beneficio diversión educativa.....	28
6. Estrategia de marca	28
6.1 Mantra de la marca.....	28
6.2 Arquitectura de la marca	29
6.2.1 Marca.....	29
6.2.2 Eslogan.....	30
6.2.3 Isotipo.....	30
7. Estrategia de clientes.....	31
7.1 Etapa de atracción	31
7.2 Etapa de retención.....	31

7.2.1 Retención de niños de 5 a 8 años	31
7.2.2 Retención de padres de familia	31
7.3 Etapa de fidelización.....	31
7.3.1 Fidelización de niños de 5 a 8 años	31
7.3.2 Fidelización de padres de familia	32
Capítulo V. Tácticas de <i>marketing</i>	33
1. Estrategia de producto.....	33
1.1 Contenido.....	33
1.1.1 Cuentos.....	33
1.1.2 Juegos.....	33
1.2 Innovación tecnológica	33
1.3 Registro y cobros	35
2. Estrategia de precio.....	35
3. Estrategia de plaza	36
4. Estrategia de promoción	37
4.1 Mensajes a comunicar.....	37
4.2 Campañas promocionales	37
Capítulo VI. Implementación y control	39
1. Proyección de ventas.....	39
2. Presupuesto de gastos	40
3. Presupuesto de inversiones	42
4. Flujo de caja económico	42
5. Estado de pérdidas y ganancias.....	43
6. Análisis de sensibilidad.....	43
7. Plan de contingencia	44
Conclusiones y recomendaciones	45
1. Conclusiones.....	45
2. Recomendaciones	45
Bibliografía.....	47
Anexos.....	52
Notas biográficas.....	71

Índice de tablas

Tabla 1.	Análisis político del macroentorno.....	3
Tabla 2.	Análisis económico del macroentorno	4
Tabla 3.	Análisis social del macroentorno.....	4
Tabla 4.	Análisis tecnológico del macroentorno	5
Tabla 5.	Análisis ecológico del macroentorno	5
Tabla 6.	Análisis legal del macroentorno	6
Tabla 7.	Detalle de perfil de expertos entrevistados.....	16
Tabla 8.	Públicos objetivos de <i>focus group</i> y etnografía.....	17
Tabla 9.	Mercado objetivo por nivel socioeconómico.....	23
Tabla 10.	Filtros que discriminan el mercado potencial inicial	23
Tabla 11.	Proyección de demanda potencial de los 3 primeros años	24
Tabla 12.	Estrategia de crecimiento a corto y mediano plazo	26
Tabla 13.	Objetivos de <i>marketing</i>	27
Tabla 14.	Concepto de marca por público objetivo	37
Tabla 15.	Actividades de promoción a realizarse	38
Tabla 16.	Proyección de ventas en los primeros 3 años de operación.....	39
Tabla 17.	Distribución de ventas por mes	40
Tabla 18.	Presupuesto de gastos	41
Tabla 19.	Presupuesto de inversiones.....	42
Tabla 20.	Flujo de caja	43
Tabla 21.	Estado de ganancias y pérdidas	43
Tabla 22.	Sensibilidad del precio de venta con la frecuencia de venta anual.....	44

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Fuerzas de Porter	7
Gráfico 2.	Modelo de negocio	8
Gráfico 3.	Estructura organizacional	9
Gráfico 4.	Matriz FODA.....	10
Gráfico 5.	Distribución de los países según la tasa del IVA aplicada a los libros (2016).....	15
Gráfico 6.	Mantra de YouBook	28
Gráfico 7.	Marca de YouBook.....	29
Gráfico 8.	Eslogan de YouBook.....	30
Gráfico 9.	Isotipo de YouBook.....	30
Gráfico 10.	Pantallas de la app	34
Gráfico 11.	Icono en las tiendas app.....	37

Índice de anexos

Anexo 1.	Guía de pautas para editores de cuentos.....	53
Anexo 2.	Guía de pautas para psicólogos y educadores.....	54
Anexo 3.	Guía de pautas para <i>UX Designer</i> y programadores.....	55
Anexo 4.	Resumen de hallazgos de entrevistas a expertos	56
Anexo 5.	Guía de <i>focus</i> para niños.....	58
Anexo 6.	Guía de <i>focus</i> para padres de familia.....	59
Anexo 7.	Guía de observación para etnografía	60
Anexo 8.	Encuesta.....	62
Anexo 9.	Evaluación de <i>landing page</i> y <i>fanpage</i>	67
Anexo 10.	Modelos de las campañas promocionales.....	69

Capítulo I. Introducción

En un contexto donde el Perú ha sido considerado como uno de los países con más bajo índice de comprensión lectora en América Latina y con bajo nivel de frecuencia de lectura, surge la necesidad de fomentar la lectura en el país.

Según Ojeda (2018), se considera que leerles a los niños desde muy pequeños tiene mayor impacto porque es la mejor etapa para desarrollar los hábitos¹. Asimismo, se puede observar que el mercado peruano no ofrece alternativas lo suficientemente lúdicas y atractivas, lo cual genera que los padres no cuenten con las suficientes herramientas que los ayuden a generar hábitos positivos con relación a la lectura.

Así nace YouBook, un emprendimiento que brindará una herramienta para ayudar a los padres a desarrollar el hábito y la comprensión de lectura, dirigido a niños de 5 a 8 años, a través del desarrollo de una aplicación digital móvil.

Inicialmente, se elaborará un diagnóstico situacional para conocer las oportunidades que brinda el macroentorno al emprendimiento en sus ámbitos: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Como parte del diagnóstico también se analizarán las cinco fuerzas del microentorno que permiten conocer la situación del mercado y los posibles competidores. Como soporte del análisis se elaborará un FODA que proporcione los lineamientos generales para evaluar el emprendimiento.

En una segunda parte se realizará el estudio de mercado que permite tener un mayor conocimiento del público objetivo, el cual se realizará a través de fuentes secundarias, en una primera etapa, y luego será a través de una investigación primaria exploratoria y concluyente que recogerá información para tomar decisiones y proyectar la demanda del mercado potencial.

Los resultados obtenidos permitirán planificar de manera adecuada el lanzamiento y determinar los objetivos de *marketing* que guiarán las estrategias de la marca, el posicionamiento y el manejo de la relación con los clientes actuales y potenciales de la aplicación digital. Estas estrategias también permitirán definir el *mix de marketing*: producto, precio, plaza y promoción.

¹ Entrevista realizada por el equipo del proyecto de tesis al psicólogo Gian Carlo Ojeda, Jefe de la Unidad de Gestión Integrada de Salud Pública, Educación y Psicología de la Universidad Cayetano Heredia.

Asimismo, se realizará un análisis financiero para evaluar la rentabilidad del emprendimiento y conocer el tiempo de retorno de la inversión que se requiere para iniciar el emprendimiento. Finalmente, se presentarán las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado luego de concluida la investigación.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

Para la definición del plan de *marketing* de este trabajo de investigación, es necesario analizar el macroentorno y microentorno del país, para así obtener y concluir en un diagnóstico situacional del mercado peruano que sustente el desarrollo de este emprendimiento. Los puntos revisados para el análisis y diagnóstico situacional son:

1. Análisis del macroentorno

En esta sección, se revisa el entorno externo general del mercado peruano, segmentado en seis aspectos importantes: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

1.1 Político

En el aspecto político, el objetivo es identificar situaciones o coyunturas políticas vigentes, ya sean leyes o iniciativas estatales, que impacten positiva o negativamente en el hábito de la lectura en el Perú (ver la tabla 1).

Tabla 1. Análisis político del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
El 85% de las instituciones educativas públicas y privadas ha implementado el programa Plan Lector, promovido por el Gobierno en base a la Resolución Ministerial N° 0386-2006-ED.	Andina, junio del 2010	OPORTUNIDAD: Gran alcance de un programa que incentiva la lectura en instituciones educativas	Buscar alianzas con instituciones educativas privadas de nivel primario para reforzar el Plan Lector, con cuentos interactivos virtuales
El Ministerio de Cultura crea la plataforma web Perú Lee para fomentar, con entretenimiento, la lectura en los niños, niñas y adolescentes.	Andina, abril del 2017	OPORTUNIDAD: Co-accionar con el Ministerio de Cultura para llegar a más familias	Ofrecer demos al Ministerio de Cultura para dar a conocer el producto

Fuente: Elaboración propia 2018.

1.2 Económico

En el aspecto económico, el objetivo es identificar la situación actual del mercado peruano en cuanto a nivel de ingresos, segmentación socioeconómica y nivel de gastos familiares, principalmente destinados a actividades de esparcimiento, diversión y enseñanza (ver la tabla 2).

Tabla 2. Análisis económico del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Los ingresos familiares mensuales promedios son: • NSE A: S/ 14.205 • NSE B: S/ 7.927 • NSE C: S/ 4.193	APEIM 2017. Ingresos y gastos, Lima Metropolitana	OPORTUNIDAD: Alto poder económico de las familias de los principales NSE, con alta participación de gastos en diversión y enseñanza	Enfocar las estrategias del proyecto en los NSE A, B y C de Lima Metropolitana
El gasto mensual en diversión y enseñanza de las familias peruanas son: • NSE A: 17% • NSE B: 17% • NSE C: 12%			
En promedio, las familias peruanas gastan S/ 134 al año en libros, incluyendo textos escolares.	InfoArtes.pe, abril del 2014.	OPORTUNIDAD: Alta disposición por invertir en libros de lectura	Buscar estrategias de ingreso a través de la compra de libros escolares con los colegios, “enganchar” con paquetes
1 de cada 5 cuentan con tarjeta de crédito.	Arellano Marketing 2015. Estudio Nacional del Consumidor Peruano	OPORTUNIDAD: Orientar los cobros a los clientes bancarizados	Considerar todas las modalidades de pago para cualquier venta dentro del negocio

Fuente: Elaboración propia 2018.

1.3 Social

En el aspecto social, el objetivo es identificar estadísticas del mercado a nivel social y el nivel de hábito de lectura de las familias peruanas. Así mismo se muestra las nuevas tendencias que vienen apareciendo en torno a las costumbres con los juegos virtuales (ver la tabla 3).

Tabla 3. Análisis social del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
La tasa de natalidad de los peruanos ha ido disminuyendo. Actualmente es de 2,2 hijos por mujer.	Gestión, enero del 2017	AMENAZA: Disminución del mercado objetivo	Incluir contenido familiar, que fomente la unión familiar y los valores y principios importantes para padres e hijos
El 40% de la población peruana se encuentra en edad de tenencia de hijos (entre 25 y 49 años).	Indexmundi, julio del 2017	OPORTUNIDAD: Aprovechar la madurez del público objetivo para fomentar los valores que deben impartir en sus familias	
La OMS reconoce a los trastornos de juegos virtuales como una condición de salud mental.	CNN, junio del 2018	AMENAZA: Tendencia a prohibir el uso de juegos virtuales en los niños	Incluir en la app opciones de seguimiento y control de los padres a los hijos en el uso
Solo el 15,5% de los peruanos leen de forma cotidiana.	Perú 21, noviembre del 2016	AMENAZA: Bajos niveles de lectura de los peruanos	Desarrollar el hábito de lectura desde pequeños para que se convierta en parte de su rutina

Fuente: Elaboración propia 2018.

1.4 Tecnológico

En el aspecto tecnológico, el objetivo es identificar la realidad del desempeño de las redes móviles, de acceso a internet, y adopción de dispositivos vigentes en el Perú. Asimismo, se logró identificar el potencial de compra a través de las aplicaciones móviles (ver la tabla 4).

Tabla 4. Análisis tecnológico del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
El 58,5% de la población peruana tiene internet móvil (2 años antes era 50%).	Osiptel, junio del 2017	OPORTUNIDAD: Mercado con facilidad de acceso a internet en dispositivos móviles	Permitir la descarga de material <i>off-line</i> para que pueda ser usado sin necesidad de datos
En el Perú, el 36% de líneas móviles acceden a internet por red 4G (1 año antes era 19%).	Osiptel, junio del 2017	OPORTUNIDAD: Crecimiento del acceso a internet móvil por la red más rápida (4G)	Realizar pruebas de concepto de la app en redes 4G y otras de acceso masivo
El peruano promedio tiene 17 Apps en su dispositivo móvil, donde el 85% de actividad es en redes sociales.	Gestión, octubre del 2016	OPORTUNIDAD: Posicionar la plataforma en app para que se convierta en el <i>top of mind</i> de los padres de familia	- Desarrollar una app liviana - Considerar la disponibilidad de plataforma Mobile, en caso la app no sea prioridad para el usuario
Solo el 2,4% de los latinoamericanos que tienen app compran a través de ese canal. Incluso en Perú se prefieren los gratuitos.	Gestión, julio del 2016	AMENAZA: Baja intención de realizar descargas pagadas a través de la app	Ofrecer un app con una propuesta de valor atractiva e innovadora, que impulse descargas pagadas permanentes
El 85% de peruanos usa <i>smartphones</i> con Android, un 28% con iOS.	Gestión, octubre del 2016	OPORTUNIDAD: Desarrollar la plataforma para dispositivos con sistema operativo Android	Realizar una aplicación híbrida (funciona en varios sistemas operativos)

Fuente: Elaboración propia 2018.

1.5 Ecológico

En el aspecto ecológico, revisando la tabla 5 el objetivo es identificar la coyuntura actual del cuidado o daño del medio ambiente, producido principalmente por el impulso del uso de libros físicos, en las familias peruanas.

Tabla 5. Análisis ecológico del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Con la celulosa de un árbol se obtiene 12.000 hojas de papel (240 libros en promedio).	Aprender.org, junio del 2016	OPORTUNIDAD: Aportar en el cuidado del medio ambiente fomentando la lectura virtual desde pequeños	Usarlo como argumento de penetración

Fuente: Elaboración propia 2018

1.6 Legal

En el aspecto legal, revisando la tabla 6 el objetivo es identificar oportunidades o amenazas legales que impacten en el hábito de lectura en el Perú.

Tabla 6. Análisis legal del macroentorno

Aspecto	Fuente	Impacto	Decisión
Renovación de la Ley 28082 que exonera de los impuestos de ley a la adquisición y producción de libros.	Gestión, agosto del 2015	OPORTUNIDAD: Ahorro de costos en impuestos durante la vigencia de la ley	Producir la mayor cantidad posible de contenido durante los 3 años de prórroga de esta ley

Fuente: Elaboración propia 2018.

2. Conclusiones del macroentorno

En general, revisando los 6 aspectos analizados del macroentorno, se concluye que existen mayores oportunidades que amenazas, de implementar una aplicación digital móvil de cuentos y juegos para niños, porque existe un marco legal y político que soporta el impulso de hábitos de lectura, así como una adopción tecnológica favorable para impulsar dicho hábito de manera digital.

3. Análisis del microentorno

En el gráfico 1, se analiza el microentorno del mercado nacional, para ello se utiliza la metodología de las 5 fuerzas de Porter.

4. Conclusiones del microentorno

En conclusión, existe un alto poder de los compradores en la decisión que tomen de no optar por usar la aplicación digital móvil de cuentos y juegos para niños, porque incluso existen otras alternativas de entretenimiento y/o educación, así como, una alta probabilidad de ingresos de nuevos competidores que obligan a que las plataformas digitales nazcan con funcionalidades de diferenciación o ventajas competitivas.

5. Idea de negocio

Existe una posibilidad en el mercado nacional, de realizar como emprendimiento la creación e implementación de una aplicación digital móvil de cuentos y juegos para niños de entre 5 y 8 años. Esta aplicación cubriría la necesidad que tienen los padres de familia de incentivar el hábito de lectura en sus hijos permitiendo que se incremente la comprensión lectora, de una manera lúdica y divertida para los niños.

Gráfico 1. Fuerzas de Porter

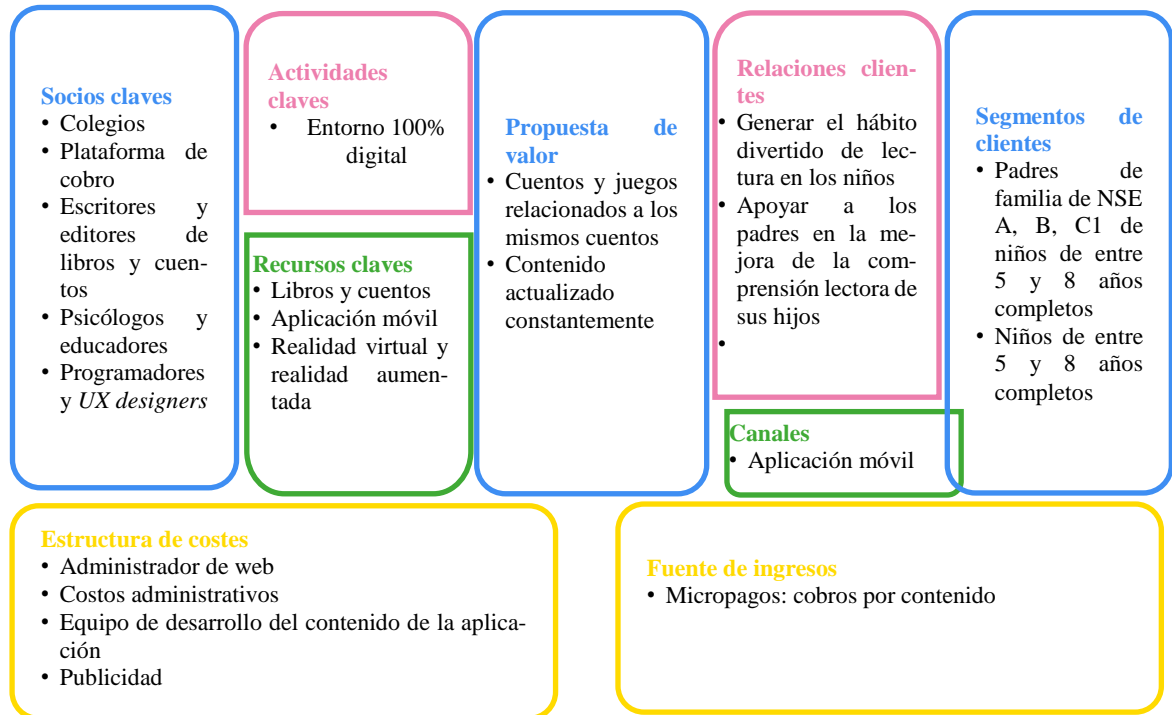


Fuente: Elaboración propia 2018.

5.1 Modelo de negocio

Aplicando el modelo de Canvas, se identifica en el gráfico 2 cada uno de los elementos correspondientes.

Gráfico 2. Modelo de negocio



Fuente: Elaboración propia 2018.

6. Visión y misión

6.1 Visión

Lograr una sociedad donde los niños y niñas crezcan en un ambiente de oportunidades, amor y cuidado, mejorando sus posibilidades de éxito en la vida y contribuyendo así a mejorar el nivel cultural y educativo de la sociedad peruana.

6.2 Misión

Somos una empresa peruana que busca fomentar el hábito de lectura y la comprensión lectora de los niños del Perú, mediante el uso de la tecnología.

7. Valores y filosofía

El emprendimiento, producto del trabajo de investigación, se basa en los valores de:

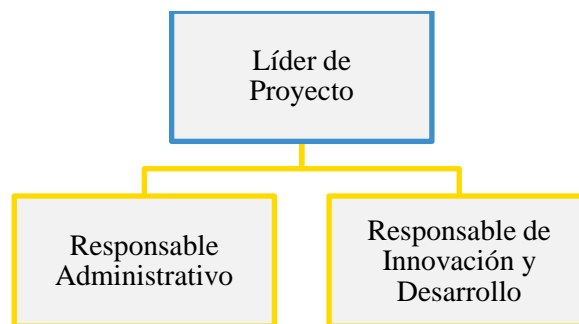
- Innovación, porque se considera que la aplicación se renovará constantemente para ser atractivos tanto para los padres como para los hijos.

- Responsabilidad, porque permite generar e incentivar el desarrollo cultural y mejorar paulatinamente la calidad de vida de la sociedad.
- Compromiso, porque con la aplicación se logra mejorar el nivel de educación en la sociedad.
- Alegría, porque la lectura se convierte en un momento agradable para los niños y sus padres.

8. Organización y estructura

Para la implementación del emprendimiento, se creará la empresa bajo la siguiente estructura organizacional:

Gráfico 3. Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia 2018

Dentro del equipo de innovación y desarrollo, se tendrá:

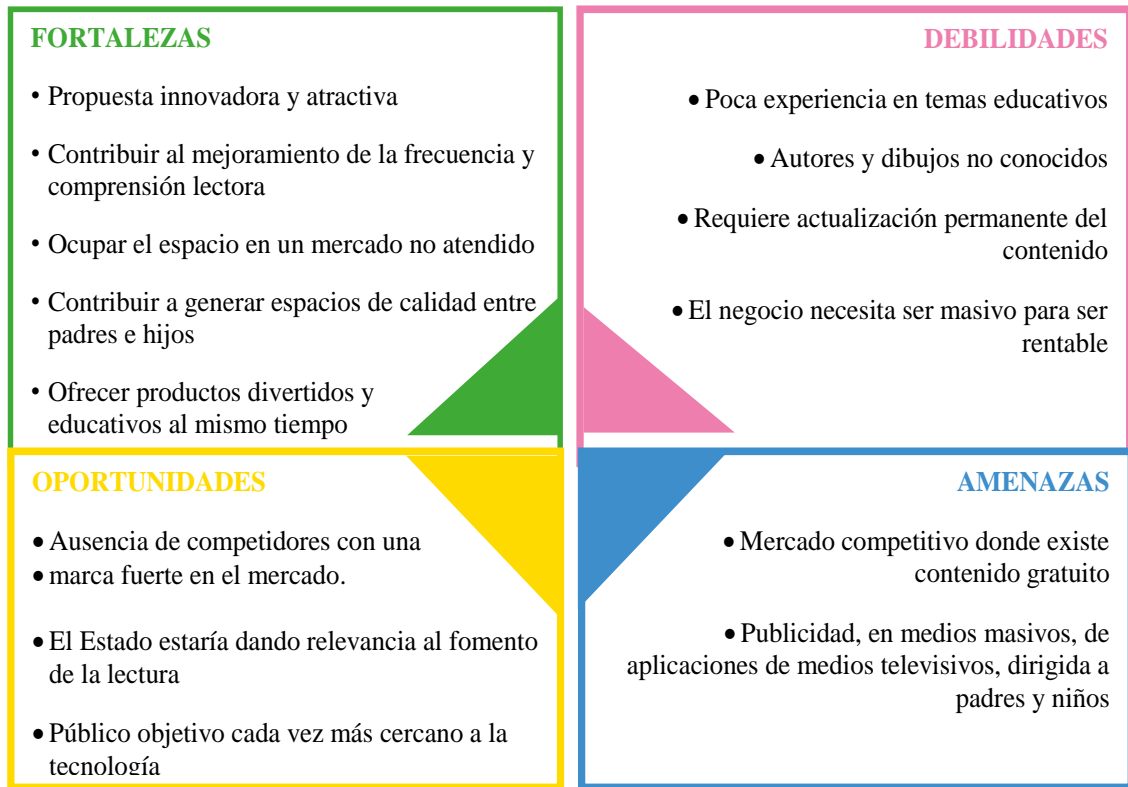
- Psicólogo con especialización en educación inicial y primaria.
- Programador experto en las plataformas digitales móviles.
- Profesional en *UX* (experiencia de usuario), *UI* (interfaz de usuario) y *FrontEnd* (maquetado).

9. Matriz FODA

En el gráfico 4 se encuentra la matriz FODA: el proyecto cuenta con muchas fortalezas que permitirán que este tenga éxito en el mercado, sin dejar de estar atento a las debilidades, las que pueden ser trabajadas con profesionales expertos en los temas que se requiera desarrollar.

Existe la gran oportunidad de ser pioneros en el mercado; sin embargo, se requiere estar preparado y atento al ingreso de la competencia porque el producto podría ser replicado de manera rápida.

Gráfico 4. Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia 2018.

10. Diagnóstico situacional

El mercado presenta una alta oportunidad de adoptar la aplicación digital móvil de cuentos y juegos para niños, como un consumo necesario entre las familias peruanas con hijos entre 5 y 8 años de edad, porque contribuye positivamente en el desarrollo cognitivo de los niños permitiendo una mejora en el hábito de lectura y la comprensión lectora.

Asimismo, la principal amenaza es la presencia de sustitutos, incluso digitales, que siendo en su mayoría gratuitos, podrían mermar el consumo de la aplicación digital móvil, y la principal debilidad está en la renovación constante de contenidos entretenidos y que enganchen directamente con los niños y sus padres, exigiendo a la aplicación una creación inmediata y constante de nuevos personajes que sean aceptados, queridos y requeridos por los niños.

Capítulo III. Investigación de mercados

1. Objetivos de la investigación

1.1 Objetivo general

Evaluar la aceptación de la aplicación digital móvil de cuentos y juegos para niños, en el segmento de niños y padres de niños de 5 a 8 años para determinar su implementación.

1.2 Objetivos específicos

- Analizar la industria.
- Hábitos de lectura en el Perú.
- Evolución y situación actual de la lectura digital.
- Análisis y situación actual de los cuentos para niños.
- Determinar el perfil y características del público objetivo.
- Perfil demográfico: edad, distrito de residencia, NSE, género.
- Perfil económico: ingresos familiares mensuales.
- Conocer los hábitos de diversión, uso y compra de cuentos.
- Actividades que realizan en su tiempo libre.
- Presupuesto asignado a lectura para hijos.
- Hábitos de lectura en niños.
- Necesidades insatisfechas en cuentos para niños.
- Programas y personajes de televisión (y otros medios) favoritos.
- Uso de medios de pago en aplicaciones móviles.
- Evaluar del nuevo concepto.
- Nivel de agrado.
- Aspectos positivos del concepto.
- Aspectos negativos del concepto.
- Intención de compra de contenido.
- Precio que están dispuestos a pagar.
- Forma de pago preferido.
- Frecuencia de pago preferido.
- Estimar el mercado.
- Mercado potencial.
- Variables externas que influyen en la industria.

2. Investigación de mercados

2.1 Fuentes secundarias

2.1.1 Estadísticas

- INEI – *Mix* demográfico y potencial de la industria:
 - Según INEI (2017), a nivel nacional, se han inscrito 626.259 nacimientos en el año 2016. El 27,5% de nacimientos inscritos corresponden a la provincia de Lima.
 - Según INEI (2017), el 7,53% de la población limeña se encuentra entre los 5 y los 9 años según Censo 2017.
 - Según INEI (2017), la tasa neta de asistencia escolar de las niñas y niños de 5 a 8 años de las zonas urbanas es 88% en promedio al 2016, siendo el nivel de asistencia escolar más bajo (62%) en niños de 6 años.
 - Según INEI (2017), en el año 2016, el 11,5% de instituciones educativas de nivel inicial cuenta con el servicio de internet.

- Tendencia del E-Commerce en el Perú:
 - Según Ernst & Young (2018), se estima que en el 2020 habrá 385 millones de usuarios de *smartphones* en América Latina, y las compras con apps tendrán una mayor relevancia en la región.
 - Según Mercado Negro (2018), los usuarios preferirán aplicaciones diferentes, con visibilidad en el *home*, carga inmediata, contenido *off-line*, y notificaciones de ofertas.
 - Según Perú Retail (2018), Perú se perfila como uno de los países con mayores posibilidades de crecimiento gracias a las mejoras que incentivan la compra *on-line*.

- Tendencias y uso de internet:
 - Según el estudio de Google Consumer Barometer (2017), el *smartphone* se convierte cada vez en el medio más usado para acceder a internet. El 72% de la población que usa internet en el Perú, prefiere usar este medio.

- Hábitos de consumo digital en Perú:
 - Según el estudio Think with google (2017), el 75% de las personas a nivel nacional considera que, si tiene la posibilidad de hacer algo por medios digitales, prefiere hacerlo de esa manera.

2.1.2 Estudios

- Contexto sociocultural, desarrollo del niño y lectura inicial en el Perú:

- Según la revista de Psicología de la PUCP (2005), a pesar de que se han realizado muchos esfuerzos a través de un nuevo currículo, la distribución de textos de lectura, cuadernos de trabajo y bibliotecas de aula, y la capacitación a los maestros, no se han logrado los cambios esperados.
 - Según la revista de Psicología de la PUCP (2005), muchos comienzan el colegio sin haber visto un solo libro o material escrito en su corta vida.
 - Según la revista de Psicología de la PUCP (2005), se debe dedicar más tiempo a preparar a los alumnos antes de que se inicien en el aprendizaje de la lectura. Es esencial que desarrollen la comunicación oral, el vocabulario, la conciencia fonológica y familiarizarlos con libros y otros materiales escritos.
 - Según la revista de Psicología de la PUCP (2005), la lectura inicial debe darse en la lengua materna. Investigaciones empíricas en el tema destacan los beneficios cognitivos, académicos, lingüísticos, psicológicos y culturales de esta práctica.
- La comprensión lectora en los niños peruanos:
 - Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2016), el niño entrará en contacto primero con los textos orales, y luego, a través de la lecto-escritura, con los escritos.
 - Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2016), lograr una buena comprensión lectora requiere que el niño haya desarrollado un vocabulario adecuado y una apropiada capacidad de comprensión de textos orales.
 - Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2016), los niños con madres más educadas se desempeñaron mejor en la prueba de vocabulario; interpretamos estos datos proponiendo que estas madres poseen más herramientas para desarrollar prácticas de *literacidad*² con sus hijos que aquellas con menor educación, lo que tiene un efecto positivo en el desarrollo lingüístico de los niños.
 - Aumento del vocabulario en etapa preescolar mejora la comprensión lectora en primaria:
 - Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2016), un niño necesita recibir de los adultos un lenguaje abundante, en el sentido de cantidad de palabras, pues “los niños aprenden las palabras que más escuchan”.
 - Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2016), los niños no aprenden nuevas palabras si se le enseña el significado de una lista de términos, sino que necesitan

² Según el portal *Psicología y Mente* (psicologiamente.com [2018]), la *literacidad* es un concepto que hace referencia a la capacidad de crear conocimiento a partir de la lectura, incluso precisa que pueden darse varios tipos de *literacidades*: literalidad financiera, literalidad laboral, literalidad crítica, entre otros.

que las palabras estén organizadas en oraciones con contenido significativo según la situación comunicativa. Así, pueden extraer el significado de las palabras y, al mismo tiempo, identificar la estructura sintáctica correspondiente, el campo semántico y el contexto comunicativo en que su uso es apropiado.

- Según el Consorcio de Investigación Económica y Social (2015), las situaciones en las que los padres o cuidadores leen a sus hijos promueven el aprendizaje de nuevas palabras, así como mejora la comprensión de textos orales, cuyo efecto positivo se verá también en la comprensión lectora posterior.

- ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños?:
 - Según Perú Educa (2014), cuando los niños aprecian representaciones escénicas (títeres, *clown*, obras de teatro para niños, narraciones de cuentos, pantomima y otras), se promueve el desarrollo de la imaginación, el pensamiento divergente y funciones mentales superiores como la atención, la senso-percepción, la interpretación y la reflexión.
 - Según el Ministerio de Educación (2015), cuando le contamos a un niño un cuento, podemos ver en él un despliegue del interés y de asombro permanente: ¡todo lo que se va narrando es una sorpresa permanente!
 - Según el Ministerio de Educación (2015), leer imágenes significa observarlas, describirlas e interpretarlas. Cada persona leerá las imágenes de un modo particular, porque las asociará a ciertos recuerdos y acontecimientos. Es importante que los niños se acerquen a imágenes diversas y las describan e interpreten, porque de ese modo serán “lectores” más agudos y críticos, no consumidores pasivos.

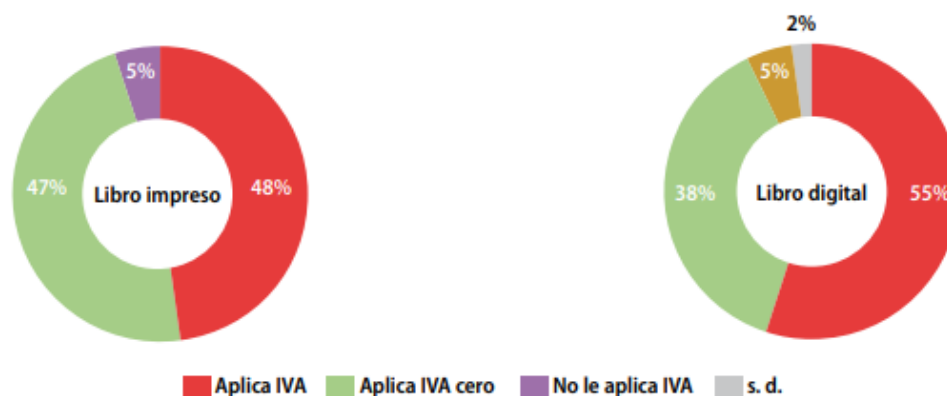
- Estudio OCDE-UNESCO (2003) pone de relieve las disparidades regionales en materia de resultados escolares:
 - Según el estudio de OCDE-UNESCO (2003), respecto a las competencias en lectura, Perú es el país con el mayor porcentaje (80%) de alumnos clasificados en el nivel de puntuación inferior (Nivel 1) o por debajo. Eso indica que los alumnos tropiezan con serias dificultades para utilizar la lectura como instrumento que les permita progresar e incrementar sus conocimientos y competencias en otros ámbitos. Además, se encontraron muchas disparidades en aptitudes de lectura entre los alumnos de familias ricas y pobres.

- El libro en Iberoamérica en cifras:
 - Según el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe –

CERLALC (2003), de los 103 países (40 europeos, 15 asiáticos, 19 africanos, 20 latinoamericanos, 6 del Medio Oriente, además de Canadá, Australia y Nueva Zelanda), se observa en el gráfico 5 que el 47% le aplica IVA cero a los libros impresos; el 48%, entre 2,5% y 25%, y en el restante 5% no son un producto gravable. 85% de los países latinoamericanos los graba con una tasa de cero.

- Según CERLALC (2003), de los 103 países, el 38,0% le aplica IVA cero a los libros digitales, el 5,0% no lo hace y el 56% le impone alguna tarifa impositiva.

Gráfico 5. Distribución de los países según la tasa del IVA aplicada a los libros (2016)



Fuente: Boletín estadístico del libro en Iberoamérica, CERLALC (2016).

- Panorama del libro electrónico en Perú:
 - Según la Cámara Peruana del Libro (2013), la oferta de libros electrónicos en Perú viene de empresas tanto de distribución como de editoriales no radicadas en Perú, por tanto, se corre el riesgo de perder el mercado peruano en manos de empresas extranjeras, muchas veces vinculadas más a la tecnología que a la edición como ha pasado en otros países con Amazon y Apple.
 - Según la Cámara Peruana del Libro (2013), dada la poca presencia de autores peruanos en digital, es imprescindible estimular la venta de derechos en digital por lo que sería necesario establecer algún tipo de contrato de autoría base con el que puedan colaborar agentes, editores y autores.

- Estilos de vida de Rolando Arellano (2015):

Según Rolando Arellano (2015), actualmente existen 6 Estilos de Vida en el Perú: Los Sofisticados, Progresistas, Modernas, Formalistas, Conservadoras y Austeros. Siendo que el comportamiento de cada uno de ellos, está marcado por 2 ejes: nivel de ingreso y modernidad tradición (correlacionado con tendencia y resistencia al cambio). A continuación se detallan los segmentos más relevantes para el proyecto:

- Los Sofisticados, son un segmento mixto, con un nivel de ingresos más alto que el promedio, son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal; además, son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias, les importa mucho su estatus, siguen la moda y son asiduos consumidores de productos “light”; en su mayoría, son más jóvenes que el promedio de la población (Arellano 2015).
- Las Modernas, son mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres, se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad, son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar; están en todos los NSE (Arellano 2015).

2.2 Fuentes primarias

2.2.1 Investigación cualitativa

- Entrevistas a expertos: se realizó 10 entrevistas a diferentes perfiles, lo cuales se detallan en la tabla 7, asimismo, se aplicó guía de pautas diferenciadas (ver los anexos 1, 2 y 3).

Tabla 7. Detalle de perfil de expertos entrevistados

	Psicólogos y educadores	UX Designer y programadores	Escritores y diseñadores para niños
Cantidad	3	3	4
Perfil del experto	Marisel Rángel (Psicóloga pedagógica)	Sandra Vílchez (UX Designer)	Miguel Villegas (Escritor de cuentos para niños)
	Gian Carlo Ojeda (Psicólogo cognitivo conductual)	L’Elisette Rivadeneira (UX Designer)	Antonio Orjeda (Escritor de cuentos para niños)
	Sandra Boceta (Educadora de inicial)	Jhair Lozano (Programador)	Mauricio Esparza (Guionista de animaciones)
			Luigito Esparza (Diseñador de animaciones)

Fuente: Elaboración propia 2018.

- *Focus group* y etnografía: se realizó *focus* de padres (2), *focus* de niños (2) y etnografías (2), en cada uno de los casos se aplicó una guía para poder profundizar en los temas de interés del proyecto (ver los anexos 5, 6 y 7).

Tabla 8. Públicos objetivos de *focus group* y etnografía

	<i>Focus de padres</i>	<i>Focus de hijos</i>	<i>Etnografía</i>
Cantidad	2	2	2
Público objetivo	Padres de niños de 4 años a 5 años	Niños de 5 años a 6 años	Padres de niños de 5 años a 6 años
	Padres de niños de 6 años a 7 años	Niños de 7 años a 8 años	Padres de niños de 7 años a 8 años

Fuente: Elaboración propia 2018.

2.2.2 Investigación cuantitativa

Se incluyó una etapa de investigación cuantitativa de tipo descriptiva a través de encuestas virtuales (ver el anexo 8). Con la finalidad de recoger y analizar datos de forma estructurada con el apoyo de herramientas estadísticas para procesar y obtener resultados representativos del público objetivo. La información de esta etapa es concluyente lo cual permitió proyectar los resultados a una población mayor.

- Características de la muestra.
- Tamaño de muestra: 384 encuestas.
- Margen de error: +/-5,0%.
- Nivel de confianza: 95%.
- Público objetivo.
- Padres y madres con hijos entre 5 a 8 años.
- Vivan en Lima Metropolitana.
- Que pertenezcan a los NSE A, B y C1.

3. Resultados y análisis

3.1 Resultados de entrevistas a expertos

- Hábitos de lectura país:
 - Se considera que el peruano lee lo que le interesa y esto está determinado por la forma en que se le ofrece el contenido.
 - Se percibe que el impulso del plan lector implementado en el país, no genera de manera natural el hábito, sino que se siente como una obligatoriedad.
 - Mejorar el hábito de lectura no garantiza que se mejore la comprensión lectora, existe una investigación científica que demuestra que no hay una relación.
- Hábitos de lectura en niños:
 - El primer contacto con el libro debe ser algo divertido que atraiga a los niños.

- Se percibe que los niños van reduciendo su hábito de lectura porque no se les incentiva la comprensión de lectura, y se les vuelve tedioso leer varias páginas de un cuento o libro.
 - Se aproxima que la comprensión de lectura en los niños empieza a los 6 años porque a esa edad tienen mayor madurez.
- Sobre los cuentos para niños:
 - Los cuentos deben tener un inicio, un problema en el medio, un final. La parte central debe seducir y debe secuestrar.
 - Los conflictos no pueden ser muy complicados para los pequeños, pueden ser escenas largas sobre algo muy básico, pero los más grandes sí quieren algo muy complejo hay que hacerles problemas más difíciles para resolver.
 - Existe tendencia en los adultos en pensar que el niño no va a entender que no hay que contarle todo, pero el niño es inteligente y si entiende, solo que hay que saber cómo dárselo y eso representa un reto en la forma de cómo ofrecerle la información.
- Mercado y la lectura digital:
 - Se percibe mayor explotación de nuevas tecnologías móviles como realidad aumentada y realidad virtual en aplicaciones al alcance de todos.
 - Se percibe que los desarrollos o aplicaciones digitales más exitosos se basan en una cultura de exigencia o reto continuo a sus usuarios, puede ser usando *gamification*³ u otras formas de generar que el usuario ingrese continuamente a la aplicación.
 - Los hábitos de lectura han evolucionado está todo en el celular, construyes contenido para que se vea bien ahí (fotos y videos bien cuadrados, etc.).
- Evaluación del concepto:
 - El gasto del concepto resultaría más económico que la compra de cuentos físicos, incluso los físicos estarían en desventaja porque no se actualizan.
 - Es bueno que el concepto fomente la lectura sin darle “la espalda” a lo digital, lo cual es relevante para poder atraer a los niños.
 - No debe empezar desde el año y medio, porque exponer a los niños a la tecnología desde muy pequeño daña el cerebro de los niños y afecta significativamente el nivel de atención. Esta teoría está validada por científicos.

³ Según el portal Gamemarketing (gamkt.com): *Gamification*, o “gamificación” en español, es el uso de elementos de diseño de juegos, pensamientos o mecánicas de juego para implicar a las personas en contextos no lúdicos.

- No debe cobrarse membresía, sino combinar contenido gratuito, con pagos por un *pack* de cuentos o juegos. Cuando ya se cuente con una base de clientes sólida, se puede ofrecer membresía, que representaría un ahorro al cliente.

3.2 Resultados de *focus group* y etnografías

- Perfil y características del público objetivo:
 - Los padres consideran que sus niños se encuentran en una etapa muy relevante de su desarrollo, porque es el momento en el que adquieren hábitos que impactarán en su futuro.
 - Los padres buscan generar actitudes y hábitos positivos en sus niños; asimismo, intentan alejarlos de situaciones, medios u objetos tecnológicos que pueden generar impacto negativo en el bienestar de sus niños.
 - Algunos padres sienten culpa por no poder pasar mucho tiempo con sus hijos.
 - Los padres consideran que están en una etapa muy retadora, pues los niños suelen cuestionarlo todo, incluso las órdenes. Y todo se les debe explicar de manera lógica.
 - Los niños, sobre todo los de 5 a 6 años, están en una etapa en la que necesitan estar en actividad, necesitan estar expuestos a estímulos, y sienten curiosidad por diversos temas. Les cuesta mantenerse atentos durante mucho tiempo a un mismo estímulo.
 - Los niños de 5 a 6 años se encuentran más influidos por “la moda”, suelen gustar de los personajes y juguetes que ven en la televisión, o aplicaciones de videos, y que ven en sus demás compañeros o amigos.
 - Los niños de 6 a 7 años, suelen concentrarse más tiempo en una sola actividad. Y comienzan a intentar demostrar que son “más grandes”. Intentan diferenciar sus gustos de los más pequeños, acotando frases como “eso es para bebés”. También son bastante curiosos.
 - Los niños de 6 a 7 años, comienzan a darle más relevancia, y sus padres también les dan más acceso, a los *youtubers*. Por lo que sus gustos e intereses están bastante influidos por ellos. Ya no les brindan tanta relevancia a las princesas (niñas), o a los carros/dinosaurios (niños).
- Hábitos de uso y compra de cuentos:
 - El momento de la lectura del cuento, suele ser un momento tranquilo (de noche, antes de acostarse), y con frecuencia se suele asociar al momento para dormir.
 - Los niños más pequeños, de 5 a 6 años, aunque no saben leer, les gusta simular que están leyendo un cuento. Esto los hace sentir “más grandes”.

- Los temas que les gustan suelen ser bastante variados, pero están más relacionados a lo que está de moda en su grupo etario.
 - Los niños más pequeños, valoran en mayor medida los cuentos que tienen luces, texturas, elementos lúdicos en general. Los más grandes, de 7 a 8 años, consideran que estos son “para niños”.
 - Por lo general, los niños no están asociando un cuento a un momento divertido que les genere motivación.
- Evaluación del nuevo concepto:
 - Los padres valoran encontrar una herramienta que los ayude a generar el hábito y la comprensión de lectura en sus niños, y al mismo tiempo, sus hijos quieran usar por voluntad propia.
 - Los niños, no muestran interés por una app en la que van a encontrar cuentos; porque en general, la categoría no se está asociando a un momento divertido.
 - Los niños muestran interés por los juegos en dispositivos móviles, y eso, les preocupa a los padres pues temen a que sus niños lleguen a tener un alto agrado por la tecnología y eso les genere daños en su desarrollo físico y/o psicológico.
 - Los padres y los niños valoran los juegos que impliquen actividades dinámicas y lúdicas en la vida real.

3.3 Resultados de investigación cuantitativa

- Perfil y características del público objetivo:
 - El 80% de la muestra estudiada serían padres jóvenes adultos entre 26 a 45 años.
 - El 70% tiene ingresos familiares mayores a S/ 7.000 y viven en las zonas 7 y 8 según APEIM (2017), por lo cual se puede inferir que pertenecen a los NSE A y B.
- Hábitos de uso y compra de cuentos:
 - Las principales actividades que suelen realizar con sus hijos para divertirse o compartir las realizan fuera de casa: salir a los parques (84%) o salir a juegos de zonas comerciales (70%) o vacaciones fuera de la ciudad (62%) o ir al cine (61%).
 - Más de la mitad (56%) declara que el involucramiento en la lectura de los cuentos lo tienen tanto los hijos solos como los padres junto a sus hijos.
 - Se encuentran dos grupos en cuanto al formato de cuento que usan, la mitad (49%) usa solo cuentos físicos y la otra mitad (49%) usa cuentos físicos y virtuales. Lo cual indica que existe un público potencial predispuesto a leer cuentos virtuales.

- El público estudiado lee cuentos con alta frecuencia, podría decirse que son usuarios “heavys” porque leen en promedio dos veces a la semana.
 - Se identifica que existe una tendencia a leer tanto los cuentos educativos que fomenten valores y hábitos (78%) como los cuentos de fantasía o ficción (78%), en un mismo nivel de preferencia.
 - En promedio los padres compran 8 cuentos al año, por la compra de cada cuento invierten aproximadamente S/ 24. Importante mencionar que muchas veces compran libros que incluyen más de un cuento, con lo cual tendrían más opciones para leer variedad de cuentos.
- Evaluación del nuevo concepto:
 - 4 de cada 5 le agrada el concepto, lo que más agrada del concepto es que los cuentos estén dirigidos para niños de 5 a 8 años en un formato de app móvil y que los padres lo puedan narrar. Sin embargo, debido a la tendencia de alejar a los hijos de la tecnología existe menor agrado por los juegos online y por las innovaciones como realidad aumentada y virtual.
 - Se encontró dos preferencias respecto al uso de la app, un grupo lo usaría en las noches entre 6 a 10 p. m. (53%) y otro grupo lo usaría en las tardes entre 2 a 6 p. m. (37%), este último grupo le estaría dando un uso más de entretenimiento.
 - Los que más se valora del concepto es que desarrolla la comprensión lectora de los niños e incentiva de manera divertida el hábito de leer, con lo cual se validan los ejes de la propuesta de valor del emprendimiento.
 - En general, existe intención por descargar y adquirir la app. En primer lugar, se encontró que el 90% tiene la intención de realizar la descarga de manera gratuita, incluso el 40% declara que definitivamente lo descargaría, con lo cual podemos inferir que existe alto interés. Por otro lado, se encontró que el 72% tiene disposición para comprar servicios en la app.
 - La mitad declara que estaría dispuesto a pagar entre S/ 3,0 y S/ 4,0 por un cuento y juego adicional al paquete gratuito, el que lo descargarían entre 2 a 3 veces al año.
 - La mitad estaría dispuesto a pagar las descargas a través de medios bancarizados, siendo el principal medio la tarjeta de débito (47%) seguido por las transferencias bancarias (27%) y la tarjeta de crédito (23%).
 - El principal medio por el cual prefieren enterarse de la app sería el “boca a boca” el cual esperan sea a través de la escuela o maestra (32%) como referentes en educación y a través de los amigos o familiares (23%) como referentes de su entorno cercano. También aparecen las redes sociales (34%) como un medio relevante que podría dar a conocer el producto.

4. Decisiones estratégicas

Luego de recopilar los resultados y hallazgos de la investigación de mercado, tanto cualitativa como cuantitativa, se enumeran las siguientes decisiones estratégicas:

- El proyecto debe traducirse en una aplicación de contenido *on-line* y principalmente *off-line*, porque la aplicación debe poder utilizarse en zonas fuera de casa o fuera de cobertura de internet para que el niño perciba que lo puede usar en cualquier momento.
- La aplicación debe dirigirse a familias con niños desde los 5 años de edad porque ya tienen una mayor disposición a leer, y podría resultarles menos invasivo el uso de la tecnología.
- La aplicación debe contener juegos que midan y que realmente mejoren la comprensión lectora, donde se manejen métricas de mejora de desempeño por cuentos para que el padre de familia sepa qué cuento ayudará más a su hijo.
- La aplicación debe ser completa para el cliente (madre o padre de familia), es decir, debe mostrar información que permita medir la mejora en el rendimiento de comprensión lectora, y hábito de lectura, de sus hijos; así como, la aplicación debe ser divertida para el consumidor (niños) generando, por defecto, la necesidad de leer y comprender cuentos y lecturas que le permitan continuar jugando en la aplicación.
- La aplicación debe adaptar el contenido a la edad del niño, considerando que a niños más pequeños se les debe colocar más imágenes que texto, a diferencia de niños más grandes, donde la mixtura entre imágenes y texto puede ser homogénea y hasta mayor en texto que en imágenes.
- La aplicación debe utilizarse con contenido gratuito y contenido adicional (cuentos, juegos y retos atractivos) de pago, a un precio individual no mayor a S/ 3,00 pagándose con cargo en tarjeta de crédito o débito.
- La difusión de la aplicación debe hacerse mayoritariamente por redes sociales, para enfocar el alcance principalmente a los niños.

5. Estimación de la demanda

Luego de obtener los resultados de la encuesta y utilizando la base de las fuentes secundarias investigadas, se estimó la demanda para los próximos 3 años.

Se partió de considerar la población de Lima Metropolitana, con enfoque en los niveles socioeconómicos A, B y C1, y ajustando la cantidad a nivel de hogares porque se considera que por hogar descargarán una aplicación. Y, sobre este mercado potencial, es importante concentrarse en los hogares con hijos del público objetivo, es decir, con hijos entre 5 y 8 años de edad; para ello, se revisaron los resultados del Censo 2017 en el INEI, donde se encuentra la cantidad de niños entre 5 y 8 años de edad en Lima Metropolitana, y se replica la distribución por

nivel socioeconómico de la población (personas y hogares) en general en la ciudad de Lima, para identificar la cantidad de hogares con hijos entre 5 y 8 años de edad (ver la tabla 9).

Tabla 9. Mercado objetivo por nivel socioeconómico

	NSE A	NSE B	NSE C1	Total
Personas	489.164	2.527.349	2.741.358	5.757.871
Hogares	135.658	662.012	713.562	1.511.233
Hogares con niños entre 5 y 8 años	30.849	150.543	162.265	343.657

Fuente: APEIM (2017) / INEI Censo 2017. Elaboración propia 2018.

Luego de obtener el mercado potencial, se analizan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a padres y madres con hijos entre 5 y 8 años de edad, de los 3 niveles socioeconómicos en Lima Metropolitana, entre los que destacan:

- Al 81% les agrada el concepto del estudio, principalmente por el refuerzo en la comprensión lectora de sus hijos.
- El 10% afirma que usaría la app durante la mañana, otro 37% la usaría durante la tarde y el otro 53% afirma que la usaría durante la noche.
- El 83% afirma que descargaría la app de manera gratuita, donde incluso el 39% asegura que definitivamente lo haría.
- El 49% afirma que está dispuesto a comprar contenido, adicional al gratuito, dentro de la app.
- El 63% declara que pagaría desde S/ 3,00 por cada contenido adicional, considerando que en promedio compraría de 2 a 3 contenidos mensualmente.

Como resultado del análisis, se definen los ratios de filtros y el multiplicador de frecuencia de compra anual, que convierten el mercado potencial en una demanda potencial más realista (ver la tabla 10):

Tabla 10. Filtros que discriminan el mercado potencial inicial

	Total	Filtro o Multiplicador	Fuente
Hogares con niños entre 5 y 8 años	343.657		
F1: Dispuesto a comprar contenido adicional	169.144	49%	Encuestas
F2: Precio mínimo de S/ 3,00	105.715	63%	Encuestas
F3: <i>Early adopters</i>	16.914	16%	Rogers, 1962
F4: Grado de exposición de <i>marketing</i>	8.457	50%	Expertos
M1: Frecuencia de compra anual	247.862	29	Encuestas

Fuente: Elaboración propia 2018.

El crecimiento anual se calcula en base a 2 ratios:

- Tasa de crecimiento anual de la población entre los 5 y 8 años de edad, obtenida en INEI revisando los años 2016, 2017 y la proyección anual hasta el 2021.
- Tasa de crecimiento de tenencia de *smartphones* e internet en los hogares de Lima Metropolitana, obtenida en base a los informes de APEIM 2015, 2016 y 2017.

Considerando la demanda potencial del primer año, el crecimiento anual de compras y el tique promedio obtenido de las encuestas, se calcula la siguiente proyección de demanda para los primeros 3 años de operación (ver la tabla 11):

Tabla 11. Proyección de demanda potencial de los 3 primeros años

	Año 1	Año 2	Año 3
Crecimiento anual		11%	11%
Tique promedio	S/ 3,00	S/ 3,00	S/ 3,00
Demanda potencial anual (Q)	247.862	276.216	307.814
Demanda potencial anual (S/)	S/ 743.585	S/ 828.648	S/ 923.441

Fuente: Elaboración propia 2018.

En conclusión, se puede afirmar lo siguiente:

- Existe una necesidad latente entre los padres y madres de Lima, por lograr que sus niños logren una buena comprensión lectora.
- Las madres de familia, en su mayoría jóvenes adultas, son las más preocupadas por la educación de sus hijos y son conscientes de que para lograrlo pueden usar una aplicación digital que les ayude a mejorar en su desempeño académico.
- La aplicación propuesta en el trabajo de investigación, ha sido aceptada por el 81% de padres y madres, concluyendo así que el concepto y objetivo de este, es de agrado entre ellos; inclusive, el 39% asegura que definitivamente descargaría la aplicación.
- El tique promedio calculado, según los resultados de la encuesta, es S/ 3,00 por cada contenido adicional, y ha sido seleccionado y aceptado por el 63% de encuestados, lo que refiere que más de la mitad está dispuesto a pagar por lo menos dicho monto.
- Con la frecuencia de compra anual obtenida de los encuestados se concluye que el mercado compraría entre 2 y 3 contenidos al mes, llegando a comprar, en promedio, 29 contenidos al año.
- Existe un enorme mercado potencial, que inicialmente se vuelve acotado por los resultados de la encuesta, pero que luego se vuelve atractivo principalmente por los índices de crecimiento de tenencia de *smartphones* y acceso a internet en hogares de Lima Metropolitana.

Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Estrategias genéricas

La estrategia genérica a implementarse es enfoque por diferenciación⁴ porque el público primario del proyecto va a dirigirse a padres de NSE altos concentrados en A, B y C1 de Lima Metropolitana, que deben contar con acceso a internet y tener dispositivos electrónicos (*smartphones, tablets*) para poder acceder a la app. Estos factores generan que el segmento se enfoque en padres con poder adquisitivo y con aceptación y uso de la tecnología.

Por otro lado, la app de cuentos, al venir acompañada con juegos que fomentan la comprensión lectora, le brinda al segmento objetivo una ventaja de diferenciación única frente a la competencia. La estimulación para la comprensión de lectura es una necesidad latente que tienen los padres para con sus hijos, que aún no está siendo atendida.

Además, con la finalidad de atraer la atención de los niños hacia la lectura y comprensión de los cuentos, los contenidos podrían incluir realidad virtual y aumentada, con esto se lograría que el niño interactúe y tenga una mejor experiencia. Para completar la experiencia de niños y padres, la app incluye los juegos *off-line* que permiten realizar actividades lúdicas fuera del mundo virtual que incentivan a la comprensión de lectura.

2. Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento que se va aplicar sería la intensiva, planificando el crecimiento en dos etapas que permitan que el proyecto crezca de manera sostenida (ver la tabla 12).

2.1 Etapa de penetración⁵

Se ha planeado que en los dos primeros años el proyecto ingrese al mercado con una estrategia de penetración de mercados, que permita captar la mayor cantidad de clientes en la ciudad de Lima Metropolitana, principalmente.

Con la finalidad de incentivar la mayor cantidad de descargas de la app se ofrece de manera gratuita la descarga de un paquete de cuentos. Además, se trabajarán estrategias de promoción que permitan el conocimiento de la marca para poder atraer a los potenciales clientes.

⁴ Según la teoría de estrategias genéricas de Michael Porter.

⁵ Según la teoría de estrategias de crecimiento de la matriz de Ansoff.

2.2 Etapa de nuevos mercados⁶

Dentro del plan de crecimiento, se estima haber logrado ventas permanentes a los clientes de Lima Metropolitana para poder empezar a ejecutar las estrategias que permitan el desarrollo de nuevos mercados.

Se planea la promoción de la app en otras provincias importantes del país, como: Arequipa, Piura, Chiclayo, entre otros, considerando que estas ciudades cuentan con una alta proporción de clientes potenciales que cumplen el perfil para el proyecto. Sin embargo, primero se realizaría un análisis de la data sobre el perfil y características de los clientes actuales, con la finalidad de identificar las zonas a las que pertenecen y validar las ciudades propuestas inicialmente. Luego se realizaría estudios de mercado en las ciudades seleccionadas para conocer la aceptación del producto y estimar la demanda potencial, en caso los resultados sean positivos, se espera llevar el mismo producto, la única diferencia sería que el paquete gratuito incluiría un cuento con temática y personajes representativos de la zona. Asimismo, se realizarán las estrategias de promoción que ayuden a captar la atención del público potencial considerando las preferencias de medios de cada ciudad.

Tabla 12. Estrategia de crecimiento a corto y mediano plazo

	Corto plazo (1-2 años)	Mediano plazo (3 a más años)
Estrategias de crecimiento	Penetración de mercados	Desarrollo de mercados
Principales estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Descargas gratuitas• Estrategias de promociones concentradas en Lima	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de data de los clientes actuales de app• Investigación de mercados• Estrategias de promociones según ciudad

Fuente: Elaboración propia 2018.

3. Objetivos de *marketing*

Para el proyecto, se definen los siguientes objetivos de marketing, los cuales se pueden ver en la tabla 13, se han planteado a corto plazo por un año, a mediano plazo por 2 años y a largo plazo por 3 años.

⁶ Según la teoría de estrategias de crecimiento de la matriz de Ansoff.

Tabla 13. Objetivos de marketing

Objetivo	Indicador	Corto Plazo (1 año)	Mediano Plazo (2 años)	Largo Plazo (3 años)
Lograr que la marca sea conocida por el público objetivo	Recordación espontánea	5%	8%	10%
	Recordación asistida	30%	50%	70%
Incrementar la descarga de la app	Cantidad de descargas	7.200	8.700	10.300
Incrementar ventas anuales	Ventas por unidades (cuento + juego)	250.000	300.000	350.000
Alcanzar seguidores en Facebook, Youtube.	Cantidad de seguidores en Facebook	10K	20K	30K
	Cantidad de seguidores en Youtube	10K	20K	30K
Lograr que nuestros clientes estén satisfechos	Índice de satisfacción	70%	80%	90%

Fuente: Elaboración propia 2018.

4. Estrategia de segmentación

Para la segmentación de nuestro público objetivo, se utilizarán variables demográficas, geográficas y psicográficas.

4.1 Variables demográficas

- NSE: La marca estará dirigida principalmente a familias de los NSE A, B y C1; considerando que tienen mayor disponibilidad de ingresos; así como, mayor acceso a la tecnología y a internet.
- Edades de niños: La marca estará dirigida a niños de 5 a 8 años.

4.2 Variables geográficas

- El público objetivo primario es el que vive en la provincia de Lima Metropolitana.
- El público objetivo secundario estaría conformado por las otras provincias del Perú que tienen acceso a internet y países de habla hispana.

4.3 Variables psicográficas

Considerando los Estilos de Vida según Rolando Arellano (2015), la marca estaría dirigida a los segmentos que le dan mayor relevancia al desarrollo de la comprensión lectora en sus niños y que tienen mayor aceptación de la tecnología. Por lo tanto, los segmentos objetivos serían: las Modernas y los Sofisticados.

5. Estrategia de posicionamiento

El proyecto se dirige a dos segmentos de clientes y se propone aplicar el posicionamiento por beneficio para ambos. Sin embargo, los beneficios cambian por cada segmento, según las necesidades identificadas en cada uno:

5.1 Padres de familia: posicionamiento por el beneficio de comprensión lectora para los hijos

Se busca que el padre de familia recuerde a la marca como una app educativa que ayuda a desarrollar en sus hijos la comprensión de lectura, a través de juegos.

5.2 Niños de 5 a 8 años: posicionamiento por el beneficio diversión educativa

Se espera que los niños recuerden a la marca como una app divertida que les permite leer temas de su interés a través de imágenes, personajes y colores atractivos. Además, que les permite divertirse y retarse con los juegos que se proponen luego de los cuentos.

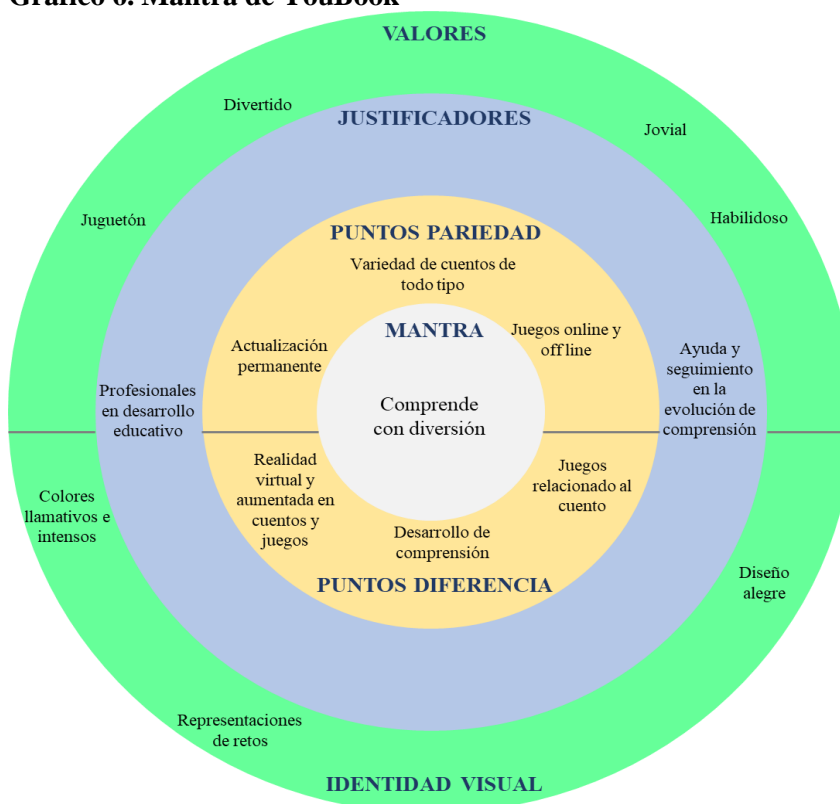
6. Estrategia de marca

La estrategia de marca es de tipo individual porque se busca que la app tenga una marca única y exclusiva en el desarrollo de la categoría de cuentos y juegos, si bien las temáticas varían según las edades se mantendría dentro de una misma categoría.

6.1 Mantra de la marca

En el gráfico 6 se puede conocer con detalle el mantra de la marca y los elementos que lo rodean.

Gráfico 6. Mantra de YouBook



Fuente: Elaboración propia 2018

La esencia o alma de la marca está centrada en la “Comprensión con diversión”, dado que el propósito del negocio es poder fomentar la comprensión lectora a través de juegos que sean divertidos y permitan atraer la atención de los niños.

La personalidad de la marca muestra un carácter jovial y juguetón, pensando mucho en que los niños buscan diversión. También se ha considerado rasgos de habilidad porque los niños son muy competitivos cuando participan en los juegos.

Los justificadores de la marca son los profesionales que van a soportar el desarrollo educativo de la propuesta y el seguimiento que se les ofrece a los padres para garantizar evolución en la comprensión lectora de sus hijos.

Los puntos de diferencia se enfocan en el desarrollo de la comprensión lectora, que es el principal diferencial del negocio. Asimismo, considera los juegos y las innovaciones virtuales que permiten que el producto sea atractivo. Como puntos de paridad se considera la oferta que existe actualmente en cuanto a juegos virtuales, por un lado, y por otro a la variedad de contenidos de cuentos que hay en el mundo virtual.

La identidad visual de la marca trabaja con colores que sean llamativos para que puedan atraer visualmente a los niños. Asimismo, las imágenes tienen que seas alegres y dinámicas, de tal modo que transmitan esas emociones.

6.2 Arquitectura de la marca

6.2.1 Marca

“YOUBOOK” es la marca de la app (ver el gráfico 7). La marca es de tipo mixta porque ha sido elaborada con una mezcla de tipo nominativa (letras) y figurativa (imagen). Además, se ha considerado que el nombre sea atractivo y divertido, con la finalidad que atraiga la atención del consumidor (niños) y se pueda recordar de manera rápida entre consumidores y clientes (niños y padres, respectivamente).

Gráfico 7. Marca de YouBook



Fuente: Elaboración propia 2018.

6.2.2 Eslogan

El eslogan busca captar la atención de los niños de 5 a 8 años, de tal modo que les atraiga la idea de que ellos puedan crear su propio mundo virtual ideal según sus intereses y gustos. Se ha considerado atraer a los niños a la app por el resultado que van obtener luego de cumplir los retos de leer y resolver los juegos de comprensión.

Por el lado de los padres, se espera que les genere interés que sus hijos puedan acceder a una app que les permite fantasear y crear mundos, a través de la comprensión lectora.

Gráfico 8. Eslogan de YouBook

Crea tu mundo ideal

Fuente: Elaboración propia 2018

6.2.3 Isotipo

En el gráfico 9 se observa el isotipo el cual usa una estrella porque todo niño siempre espera recibir una estrella como recompensa por su buena labor. Además, la estrella está presente en muchos juegos para niños y por cada nivel que avance recibirá una estrella que significa que ya pasó el primer reto.

En el logo, se personifica la estrella, para hacerla más amigable, con una sonrisa que tiene distintos colores que representan los distintos juegos que tendrá la app. Se utilizan colores llamativos, para que capte la atención de los niños.

Gráfico 9. Isotipo de YouBook



Fuente: Elaboración propia 2018.

7. Estrategia de clientes

Todos los clientes de la app seguirán tres etapas para acceder a los contenidos:

7.1 Etapa de atracción

La estrategia que se plantea son las descargas gratuitas de la app, de tal modo que se incentive la prueba del producto ofreciendo contenido atractivo con las cualidades más resaltantes del proyecto.

7.2 Etapa de retención

En esta etapa se busca que los clientes que hayan descargado la app empiecen a realizar las compras y para ello se considera la necesidad de motivar a ambos públicos:

7.2.1 Retención de niños de 5 a 8 años

Se busca incentivar y retar a los niños para que tengan la necesidad de ingresar a la app y para ello se planea que los juegos cuenten con *gamification*, el cual tiene el siguiente proceso:

- Los niños reciban puntos de acuerdo con el nivel de acierto en sus respuestas en los juegos.
- El nivel que consigan les va permitir competir y destacar dentro de varios usuarios.
- El ganador podrá pasar de un nivel a otro, lo cual le permite acceder a elementos con los cuales el niño podrá crear su propio mundo sub-real según la temática que le interese.

7.2.2 Retención de padres de familia

Se busca fomentar una relación directa entre el padre y el administrador de la app, de tal modo que pueda hacerle seguimiento a su hijo conociendo los contenidos que accede, los puntajes que obtiene y la evolución de la comprensión, incluso podría bloquear contenidos.

7.3 Etapa de fidelización

La fidelización se trabajaría con los clientes que compran con alta frecuencia el producto, este público sería el primero en informarse de las novedades de la app. Con la finalidad de mantenerlos a la expectativa de nuevos lanzamientos se plantea generar diversidad y actualización constante de contenido.

Un elemento importante en esta etapa es la personalización, para ambos segmentos.

7.3.1 Fidelización de niños de 5 a 8 años

La app identificará los gustos y preferencias de los niños en cuanto a las temáticas y personajes de

los cuentos que más les interesa y se le predefinirá como primeras opciones para que las seleccionen de manera inmediata.

7.3.2 Fidelización de padres de familia

Se les proporcionará herramientas de ayuda para que su hijo mejore los puntajes de comprensión según los resultados que vaya obteniendo. Los padres recibirán reportes permanentes sobre los puntajes obtenidos por sus hijos y también recibirán recomendaciones de los tipos de cuentos que podrían ayudarle a mejorar los puntajes. Con la finalidad que los padres motiven a sus hijos a mejorar sus puntajes y mejoren el nivel de su comprensión lectora.

Capítulo V. Tácticas de *marketing*

1. Estrategia de producto

El producto es una app de cuentos, que busca fomentar los hábitos de lectura, y juegos que fomentan la comprensión lectora.

1.1 Contenido

1.1.1 Cuentos

- Según rango de edad: la cantidad de texto, gráfica, colores y personajes varía, en la relación a mayor edad mayor cantidad de contenido.
- Según temática: se ha considerado que los temas para los cuentos tendrán como eje a personajes creados por los escritores que formarán parte del *staff*. De manera general se han identificado dos tipos de contenidos:
- Libro informativo, cuentos sobre cualquier tema, pero con un lenguaje para niños, p.e. fútbol, reseñas bibliográficas de personajes, etc.
- Educativo en valores y hábitos, cuentos que fomentan a través de ejemplos el buen comportamiento en los niños.

1.1.2 Juegos

Los juegos serán *on-line* y *off-line* y tienen como finalidad incentivar la comprensión del cuento que han leído. Existirá un escalonamiento de niveles, según cumplimiento de retos. El niño va reconocer que ha pasado de un nivel a otro.

- Juegos *on-line*: serán juegos virtuales para que el niño interactúe con la app directamente, por ejemplo: rompecabezas, buscar objetos, etc.
- Juegos *off-line*: serán retos dirigidos a niños y padres, los cuales se realizarán de manera conjunta o individual. Las actividades no requieren del uso de la tecnología, por ejemplo: pintar, dibujar, bailar, hacer postres, etc.

1.2 Innovación tecnológica

- Interacción virtual: consiste en que algunos personajes emitirán sonido y movimientos ligeros para poder darle mayor dinamismo a los cuentos. Asimismo, los padres tendrán la posibilidad de grabar su voz contando el cuento.
- Monitoreo *on-line*: permite que el padre pueda realizar seguimiento a las acciones que realice su hijo dentro de la app, incluso puede restringir contenidos.

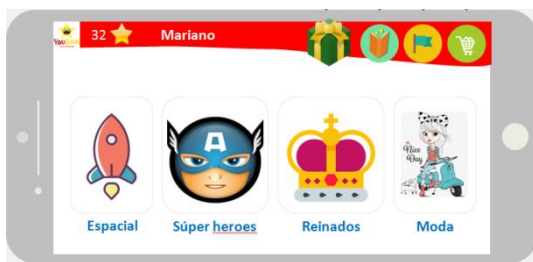
Gráfico 10. Pantallas de la app

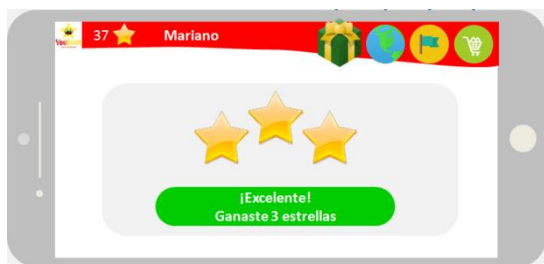


Fuente: Elaboración propia 2018.

En el gráfico 10 se muestra el ícono que aparece en el dispositivo electrónico (*smartphone* o *tablet*). Esta es la primera pantalla de la app, donde se muestran los mundos en los que puede jugar el niño, y los botones que dan acceso a obsequios de personajes, lectura para conseguir más personajes, retos para conseguir más personajes y tienda para comprar mayores lecturas.

A continuación, las pantallas en las que el niño inicia la lectura y al concluir le aparecerá preguntas de comprensión lectora, donde de acuerdo a su desempeño, podría obtener estrellas que le permitan canjear por personajes para los mundos que va creando.





Además, considerando que este proyecto es un emprendimiento digital llevado a una app, cobran mayor valor los pequeños espacios o momentos en los que el mercado trata de encontrar lo que busca y en donde las empresas tratan de estar presentes y concretar ventas y/o atenciones satisfactorias. Para tener éxito en esos micromomentos se identifican 3 estrategias:

- Estar presentes: donde es imprescindible ser proactivos. El celular o *smartphone* ya no es solo un medio de publicidad más, sino la principal herramienta de acercamiento de emprendimientos al mercado, porque incluso el cliente busca en su celular aquello que vio en alguna publicidad, ya sea en tv, vallas, radio, etc., y se queda con lo primero que encuentre que visualmente le parezca atractivo. Por ello, como estrategia se deben identificar los temas más relacionados al emprendimiento de este proyecto para incluirlos en motores de búsqueda de internet y en anuncios en redes sociales que permitan generar una mayor conversión y descarga de la app.
- Ser útiles: donde es necesario generar contenido valioso recurrentemente. Como estrategia se debe identificar lo que valora y busca el cliente, y ayudarlo a no solo ubicar la app sino a acompañarlo durante toda su experiencia de uso y principalmente de compra, con plataformas 100% intuitivas y fáciles de usar.
- Ser rápidos: donde el cliente requiere encontrar lo más rápido posible, aquello que está buscando. Como estrategia se debe asegurar que la app sea lo más rápida posible, minimizando su tiempo de uso para llegar a concretar una venta. Aquí es importante conocer qué funcionalidades requiere y valora definitivamente el cliente.

1.3 Registro y cobros

- Registro de usuarios: consiste en reconocer la información del usuario (cliente) desde plataformas de mayor demanda como Facebook y Google (usando gmail).
- Plataforma de cobros: consiste en propiciar la venta de contenido utilizando los medios de pago pre-registrados en la tienda (app Store o Play Store) del sistema operativo.

2. Estrategia de precio

Considerando que el proyecto es un emprendimiento se plantea una estrategia de precios para nuevos productos donde se aplicará la estrategia de desceme.

Además, como el emprendimiento es digital se ha considerado el modelo de negocio “micropago” que se define en una transacción de bajo valor (máximo US\$ 5) por el cual paga el cliente para recibir un contenido en específico. Este modelo de negocio incluso es escalable, con estrategias de segmentación, a un modelo de negocio por suscripción o membresía que permite volver a ingreso fijo (recurrente) el ingreso por micropagos que es variable (no recurrente).

Con este modelo “micropagos” se asegura una mejora adopción de la app en el mercado porque el cliente (usuario) paga por lo que de verdad le interesa, sin tener que pagar desde inicio un precio fijo recurrente por un contenido donde realmente le interese un bajo porcentaje de todo lo que recibe.

Para la determinación del precio se ha tomado en cuenta el valor percibido de los clientes, información que fue obtenida en la investigación de mercados, concluyendo que se ingresará al mercado con un precio de S/ 3,00 (precio máximo que la mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar) por la compra de un cuento y un juego, luego en la medida que se incremente la base de clientes frecuentes los precios irán disminuyendo, acorde a la relación precio volumen⁷.

3. Estrategia de plaza

El producto se venderá a través de canal indirecto, estando disponible en las dos principales tiendas de aplicaciones que existen en el mercado: app Store (del sistema operativo iOS de Apple) y Play Store (del sistema operativo Android de Google). El producto está diseñado para poder ser usado en *tablets* y celulares, donde se ofrecen contenidos de dos tipos:

- *On-line*, necesita conexión a internet.
- *Off-line*, no requiere conexión a internet, sin embargo, debe haberse descargado previamente con conexión a internet.

Al estar presente en las dos tiendas que abarcan la mayor proporción del mercado, el grado de exposición será intensivo.

En las tiendas app Store y Play Store se mostrará la app de según el gráfico 11:

⁷ Ver análisis de sensibilidad.

Gráfico 11. Icono en las tiendas app



Fuente: Elaboración propia 2018.

4. Estrategia de promoción

4.1 Mensajes a comunicar

Los mensajes a comunicar se encuentran en la tabla 14 y se basarán en el concepto de marca: *insight* inspirador, beneficio y razón para creer de cada segmento:

Tabla 14. Concepto de marca por público objetivo

	Padres	Hijos entre 5 y 8 años de edad
<i>Insight</i> inspirador	No tienes tiempo libre para estar con tus hijos y acostumbrarlos a leer, tienes miedo de que no sean exitosos, cuando crezcan, porque no comprenderán lo que leen.	Leer no es divertido, quisieras jugar y disfrutar de nuevas experiencias de esas que nunca quieres que terminen.
Beneficio	Te presento YOUBOOK, la nueva plataforma digital que impulsará la comprensión lectora en tus hijos, que te ayudará a ser parte de su éxito.	Descárgate YOUBOOK y disfruta de historias, juegos y retos que te permitirán crear y vivir tu mundo ideal.
Razón para creer	Contamos con un equipo multidisciplinario de psicólogos y educadores expertos en comprensión lectora y en entretenimiento para niños.	

Fuente: Elaboración propia 2018.

4.2 Campañas promocionales

Las campañas promocionales de la marca se detallan en la tabla 15 y se va a concentrar en medios virtuales y presencia en colegios como medio que influye sobre los padres.

En el anexo 10 se observa una idea general de la forma como los *influencers* del medio van a comunicar sobre la marca y el producto en las campañas en Youtube, también se puede observar un esquema de los módulos que se van a colocar en colegios.

Tabla 15. Actividades de promoción a realizarse

Actividades	Público objetivo
Campañas en Youtube: se realizará una campaña viral con la participación de los principales <i>influencers</i> del medio que actualmente se dirigen a los niños que conforman nuestro público objetivo.	Padres e hijos
Campañas en redes sociales: se realizarán anuncios resaltando los beneficios de la app, se usará Facebook e Instagram.	Padres
Activaciones en colegios y centros comerciales de NSE A, B y C1: se implementarán espacios en los que los niños puedan usar la aplicación y se les brindarán regalos a los niños que participen. Asimismo, se harán concursos entre los que descarguen la app.	Padres e hijos

Fuente: Elaboración propia 2018.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Proyección de ventas

Para el cálculo de la proyección de ventas, se considera lo siguiente:

- La demanda estimada, calculada y descrita en el punto 6 del capítulo III, sobre datos de mercado de Lima Metropolitana y cuantificación de hogares con población entre 5 y 8 años de edad.
- Los filtros de cálculo de demanda cuantificados a partir de los resultados de las encuestas realizadas, como: la aceptación del concepto de la propuesta de este trabajo, probabilidad de compra, tique promedio de compra y frecuencia de compra.
- Filtro adicional de adopción a la innovación (*early adopters*), extraído del libro “Diffusion of Innovations” de Everett Rogers (1962).
- Multiplicador de frecuencia de compra, cuantificado a partir de los resultados de las encuestas realizadas.
- El crecimiento anual se calcula en base a 2 ratios:
 - Tasa de crecimiento anual de la población entre los 5 y 8 años de edad, obtenida en INEI revisando los años 2016, 2017 y la proyección anual hasta el 2021.
 - Tasa de crecimiento de tenencia de *smartphones* e internet en los hogares de Lima Metropolitana, obtenida en base a los informes de APEIM 2015, 2016 y 2017.
- El tique promedio se calcula a partir de los resultados de las encuestas.

Luego de aplicar los puntos listados, se obtiene la siguiente proyección de ventas para los primeros 3 años (ver la tabla 16):

Tabla 16. Proyección de ventas en los primeros 3 años de operación

	Año 1	Año 2	Año 3
Crecimiento anual		11%	11%
Tique promedio	S/ 3,00	S/ 3,00	S/ 3,00
Ventas (Q)	247.862	276.216	307.814
Ventas (S/)	S/ 743.585	S/ 828.648	S/ 923.441

Fuente: Elaboración propia 2018.

Y para identificar las ventas mensuales del primer año, se le otorga un peso de distribución a cada mes del año, identificando los meses de alta, mediana y baja demanda, en base a la estacionalidad de los meses festivos y de vacaciones de la población entre los 5 y 8 años de edad (ver la tabla 17):

- Los meses de enero y febrero son los meses consecutivos de vacaciones de los niños, por ello,

se les coloca el peso de 20% mensual, considerándolos como los meses de mayor uso de la app y mayor cantidad de ventas de contenido.

- El mes de julio es otro mes de vacaciones de los niños, donde el peso que se coloca es de 15% por ser de alta demanda, pero no consecutivo como sí son enero y febrero.
- El resto de meses son los de menor demanda, por lo que se les da un peso de 5%, y en los casos particulares de junio y noviembre se coloca 4% por ser los meses de exámenes bimestrales y calificaciones semestrales.

Tabla 17. Distribución de ventas por mes

	Año 1		
	Distribución	Q	S/
Enero	20%	49.572	S/ 148.717
Febrero	20%	49.572	S/ 148.717
Marzo	5%	12.393	S/ 37.179
Abril	5%	12.393	S/ 37.179
Mayo	6%	14.872	S/ 44.615
Junio	4%	9.914	S/ 29.743
Julio	15%	37.179	S/ 111.538
Agosto	5%	12.393	S/ 37.179
Septiembre	5%	12.393	S/ 37.179
Octubre	6%	14.872	S/ 44.615
Noviembre	4%	9.914	S/ 29.743
Diciembre	5%	12.393	S/ 37.179
Total	100%	247.862	S/ 743.585

Fuente: Elaboración propia 2018

2. Presupuesto de gastos

Los gastos serán en algunos casos recurrentes y en otros serán por periodos:

- Gastos recurrentes: serán los gastos de personal y los gastos operativos que incluyen soporte y mantenimiento de la aplicación, así como los gastos de oficina para el personal del equipo.
- Gastos por periodos: serán los gastos en los que se incurra solo en algunos meses, como: publicidad, redacción de nuevos cuentos y temáticas de juegos de comprensión lectora, y diseño de cuentos y juegos derivados. Estos gastos pueden variar de acuerdo al volumen que se necesite realizar.

Para los gastos por periodos, se consideran las siguientes premisas:

- Lanzamiento mensual de nuevos cuentos y juegos.
- En el lanzamiento, se mostrarán 3 cuentos, con juegos de comprensión lectora.
- Publicidad de lanzamiento en redes sociales y buscadores de internet durante todo el primer año.
- Publicidad de lanzamiento con activaciones en principales colegios y centros comerciales de Lima Metropolitana entre 1 a 3 meses durante el primer año. Se continuará los siguientes 2 años, con la mitad de cantidad de colegios visitados.
- Publicidad con *youtubers*, partiendo de 10 videos de referencia durante el primer año y 3 videos en los siguientes 2 años.
- Publicidad en redes sociales en el 2do. y 3er. año.

Finalmente, el presupuesto de gastos queda como se indica en la tabla 18:

Tabla 18. Presupuesto de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos Operativos	S/ 192.378	S/ 192.378	S/ 192.378
Renta de <i>cloud</i>	S/ 84.000	S/ 84.000	S/ 84.000
Publicación/renovación en <i>stores</i>	S/ 438	S/ 438	S/ 438
Agencia de <i>marketing</i> digital	S/ 74.340	S/ 74.340	S/ 74.340
Espacio de trabajo <i>coworking</i>	S/ 33.600	S/ 33.600	S/ 33.600
Gastos de Ventas	S/ 157.100	S/ 99.450	S/ 99.450
Publicidad redes sociales	S/ 24.000	S/ 12.000	S/ 12.000
Publicidad por activaciones en colegios	S/ 57.000	S/ 28.500	S/ 28.500
Publicidad por activaciones en centros comerciales	S/ 39.600	S/ 39.600	S/ 39.600
Publicidad por <i>youtubers</i>	S/ 24.500	S/ 7.350	S/ 7.350
Publicidad en buscadores de internet	S/ 12.000	S/ 12.000	S/ 12.000
Gastos de Personal	S/ 313.214	S/ 313.214	S/ 313.214
1 Programador sénior	S/ 49.681	S/ 49.681	S/ 49.681
1 UX/UI/ <i>Front-end designer</i> (practicante profesional)	S/ 31.938	S/ 31.938	S/ 31.938
1 Psicólogo (practicante profesional)	S/ 31.938	S/ 31.938	S/ 31.938
Escritor de cuentos	S/ 24.000	S/ 24.000	S/ 24.000
Líder de emprendimiento	S/ 62.101	S/ 62.101	S/ 62.101
Responsable administrativo	S/ 56.778	S/ 56.778	S/ 56.778
Responsable de innovación y desarrollo	S/ 56.778	S/ 56.778	S/ 56.778
Total de Gastos	S/ 662.692	S/ 605.042	S/ 605.042

Fuente: Elaboración propia 2018.

3. Presupuesto de inversiones

Las inversiones necesarias para el proyecto se basan en la implementación de la aplicación como *core* del proyecto y en la preparación y soporte de la aplicación ya sea en web o en medios de difusión (ver la tabla 19).

Tabla 19. Presupuesto de inversiones

	Monto
Implementación de <i>app Core</i>	S/ 40.000
Básico	S/ 40.000
Insumos para la <i>app Core</i>	S/ 45.000
Derechos de cuentas	S/ 12.000
Diseño de cuentos y juegos	S/ 10.500
Desarrollo de cuentos y juegos	S/ 10.500
Psicólogo para diseño de cuentos y juegos	S/ 12.000
Para la empresa	S/ 35.650
Web de la empresa	S/ 3.000
Creación de logo e inscripción de la marca	S/ 1.600
Facebook y Canal de Youtube	S/ 5.000
Pre-incubación y reclutamiento de personal	S/ 7.600
<i>Banners para stands</i>	S/ 750
Creación de empresa	S/ 5.000
Compra de dispositivos	S/ 10.000
Compra de módulo, bancos y mesa	S/ 1.500
Video y viralización	S/ 4.200
Total de inversión	S/ 123.650

Fuente: Elaboración propia 2018.

4. Flujo de caja económico

Para el presente trabajo, se considera que la inversión es 20% con capital propio, a cargo de las 3 personas que impulsan el emprendimiento, y 80% con financiamiento bancario, por ello, se considera una tasa de descuento (WACC) de 15%.

Tabla 20. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión en implementaciones (CAPEX)	S/ 123.650			
Utilidad Operativa		S/ 80.894	S/ 223.606	S/ 318.399
EBIT		S/ 80.894	S/ 223.606	S/ 318.399
Impuesto a la Renta (30%)		S/ 24.268	S/ 67.082	S/ 95.520
Flujo de caja indirecto	-S/ 123.650	S/ 56.626	S/ 156.524	S/ 222.879

WACC	15%
TIR	76%
VAN	S/ 190.239

Fuente: Elaboración propia 2018.

5. Estado de pérdidas y ganancias

Como se observa en la tabla 21, con el lanzamiento y uso de la app, se generará una utilidad neta de 8% en el primer año, llegando a alcanzar 24% de utilidad neta al tercer año.

Tabla 21. Estado de ganancias y pérdidas

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	S/ 743.585	S/ 828.648	S/ 923.441
Costo de ventas	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Utilidad Bruta	S/ 743.585	S/ 828.648	S/ 923.441
Gastos Operativos	S/ 192.378	S/ 192.378	S/ 192.378
Gastos de Ventas	S/ 157.100	S/ 99.450	S/ 99.450
Gastos de Personal	S/ 313.214	S/ 313.214	S/ 313.214
Utilidad Operativa	S/ 80.894	S/ 223.606	S/ 318.399
Impuesto a la Renta (30%)	S/ 24.268	S/ 67.082	S/ 95.520
Utilidad Neta	S/ 56.626	S/ 156.524	S/ 222.879
Utilidad Neta %	8%	19%	24%

Fuente: Elaboración propia 2018.

6. Análisis de sensibilidad

Considerando el mismo monto de inversión y gastos por el periodo de 3 años, se identifica el VAN calculado sobre la sensibilidad entre precio de venta y frecuencia anual de venta, que inicialmente se identifica en este capítulo como S/ 3,00 en precio promedio y 29 ventas anuales por hogar (descarga de contenido en la app) (ver la tabla 22).

Tabla 22. Sensibilidad del precio de venta con la frecuencia de venta anual

VAN (3 años)		Precio promedio de venta				
		S/ 2,0	S/ 2,5	S/ 3,0	S/ 3,5	S/ 4,0
Frecuencia de venta anual	12	S/ -1.041.377	S/ -913.148	S/ -784.919	S/ -656.690	S/ -528.461
	18	S/ -784.919	S/ -592.576	S/ -400.232	S/ -219.048	S/ -62.000
	24	S/ -528.461	S/ -276.954	S/ -62.000	S/ 143.987	S/ 349.973
	30	S/ -276.954	S/ -10.503	S/ 246.980	S/ 504.462	S/ 761.945
	36	S/ -62.000	S/ 246.980	S/ 555.959	S/ 864.938	S/ 1.173.917
	42	S/ 143.987	S/ 504.462	S/ 864.938	S/ 1.225.414	S/ 1.585.889
	48	S/ 349.973	S/ 761.945	S/ 1.173.917	S/ 1.585.889	S/ 1.997.862

Fuente: Elaboración propia 2018.

Se identifica que el VAN es positivo desde 24 ventas anuales por hogar considerando incrementos del precio desde S/ 3,50; además, se identifica el VAN positivo considerando una reducción del precio a S/ 2,00 e incrementando a 42 las ventas anuales por hogar.

El análisis también permite concluir que el precio promedio de venta no puede ser menor a S/ 2,00, ni la frecuencia de venta puede ser menor a 24 en el año por hogar, con los gastos e inversión identificados en este capítulo.

7. Plan de contingencia

En caso que no se lleguen a cumplir con las ventas proyectadas, se tendrán que realizar las siguientes acciones:

- Segmentar precios según el tipo de producto a entregar, por ejemplo:
 - Precio menor: para clientes frecuentes.
 - Precio actual: para nuevos clientes.
- Evaluar la posibilidad de generar suscripciones entre los clientes más asiduos (Pareto) para asegurar sus compras variables como fijas, no solo suscripciones únicas sino también familiares, considerando una cantidad máxima de multisesión, entre diversos dispositivos.
- Generar relanzamientos con activaciones en puntos de mayor contacto con niños y padres, como: ferias, parques de alta rotación, centros comerciales, e incluso ferias escolares.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- Se identifica que en el mercado hay una necesidad latente insatisfecha, en cuanto al hábito y la comprensión de lectura, siendo esto una oportunidad para el proyecto.
- No existe una oferta similar en el mercado ni competidores directos para la app, lo cual genera que la propuesta de valor cubra las necesidades del público potencial.
- El Estado viene trabajando acciones que favorecen positivamente al proyecto, en la medida que impulsa los hábitos de lectura en los niños peruanos y fomenta bajos impuestos a la categoría.
- Los resultados de la investigación indican que existe la intención de adquirir el producto propuesto, lo cual genera que el proyecto tenga resultados favorables y se proyecte con éxito en el mercado.
- Los indicadores de resultados financieros son favorables, porque muestran una utilidad neta positiva de 8% el primer año, llegando a 24% al tercer año, y un TIR de 76%, y VAN de S/ 190.239; con ello se asegura la viabilidad de la idea original de emprendimiento de la presente tesis.
- La estrategia de diferenciación que plantea la marca propone un valor agregado para ambos públicos, esto permite captarlos y reducir la posibilidad de que un competidor directo pueda ingresar al mercado con éxito.
- La estrategia de crecimiento que se plantea permite que el proyecto ingrese a nuevos mercados, estando previamente posicionados por el público primario.
- Se plantea la estrategia de escalabilidad porque no solo permite llegar a generar mayores ingresos, sino que genera mayor rentabilidad. Esto debido a que, por ser sobre una plataforma virtual, no requiere de mucho mayor incremento de personal, sino de mayor difusión y adaptación del contenido al mercado de cada ciudad.
- La estrategia de cliente busca que se mantengan como usuarios frecuentes y sean embajadores de la marca mediante la publicidad “boca a boca”.

2. Recomendaciones

- Realizar investigaciones de mercado locales en las principales ciudades fuera de Lima para asegurar la escalabilidad de la aceptación de la plataforma virtual y también para identificar una mejor estrategia de publicidad local basada en las costumbres, los hábitos y las expectativas de la población local y así no utilizar una misma publicidad en cada ciudad.

- Evaluar, luego del primer año, el nivel y la frecuencia de compra de la cartera de clientes frecuentes para ofrecerles la opción de pago a través de una suscripción mensual.
- Realizar permanentemente evaluaciones sobre el contenido de la app, de tal modo que se pueda identificar potenciales innovaciones (por ejemplo: realidad aumentada, realidad virtual, etc.) que puedan ser atractivas para los consumidores.
- El precio o tique promedio de un cuento y juego no debe ser menor a S/ 2,00 porque existe una alta probabilidad de que los resultados económicos del emprendimiento sean negativos.
- Se sugiere desarrollar una demo de la aplicación y luego testearla para poder conocer el nivel de aceptación real del producto, de tal modo que se pueda contrastar con los resultados de la investigación de mercado.

Bibliografía

- Arellano Marketing. (2015). *Estudio Nacional del Consumidor Peruano*. Perú: Arellano Marketing. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://www.arellano.pe/projects/estudio-nacional-del-consumidor-peruano/>>.
- Arellano, Rolando (2002). *Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina*. México: McGraw-Hill.
- Agencia Peruana de Noticias (2017). *Lanzan Perú Lee: plataforma digital para incentivar la lectura*. [En línea]. Lima. Fecha de publicación: 21/04/2017. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://andina.pe/agencia/noticia-lanzan-peru-lee-plataforma-digital-para-incentivar-lectura-663875.aspx>>
- Agencia Peruana de Noticias (2010). *Minedu: 85% de instituciones educativas públicas y privadas desarrolla Plan Lector*. [En línea]. Fecha de publicación: 16/06/2010. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://andina.pe/agencia/noticia-minedu-85-instituciones-educativas-publicas-y-privadas-desarrolla-plan-lector-301660.aspx>>
- Aprender.org (2017). *¿Cuántos árboles se necesitan para hacer una hoja?* [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018
<<https://www.aprender.org/cuantos-arboles-se-necesitan-para-hacer-una-hoja/>>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2015). *Dashboard interactivo de Niveles Socio Económicos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018.
<<http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash1.aspx>>.
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2016). *Dashboard interactivo de Niveles Socio Económicos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018.
<<http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash1.aspx>>.
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2017). *Dashboard interactivo de Niveles Socio Económicos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018.
<<http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash1.aspx>>.
- Cámara Peruana del Libro (2013). *Panorama del libro electrónico en Perú – Situación actual y oportunidades de negocio*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<http://cpl.org.pe/wp-content/uploads/2011/11/panorama-libro-electronico-peru.pdf>>.
- Centro Regional para el Formato del Libro en América Latina y el Caribe bajo los auspicios de la UNESCO (2003). *El libro en cifras – Boletín estadístico del libro en Iberoamérica*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<http://cerlalc.org/wp-content/uploads/2017/02/PUBLICACIONES_OLB_Libro-en-cifras-1>

0_vf_311216.pdf>.

- CNN (2018). *La adicción a los videojuegos será reconocida como un trastorno mental por la Organización Mundial de la Salud*. [En línea]. Estados Unidos. Fecha de consulta: 18/06/2018. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://cnnespanol.cnn.com/2018/06/18/la-adiccion-a-los-videojuegos-sera-reconocida-como-un-trastorno-mental-por-la-organizacion-mundial-de-la-salud/>>
- Consorcio de Investigación Económica y Social (2015). *Identificación de predictores del desempeño en la comprensión de textos orales y escritos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/junyent_predictorescompensionlectora_informe_2015.pdf>
- Consorcio de Investigación Económica y Social (2015). *Lima: Aumento del vocabulario en etapa preescolar mejora la comprensión lectora en primaria*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/junyent_predictorescompensionlectora_informe_2015.pdf>.
- Consorcio de Investigación Económica y Social (2016). *Lima: La comprensión lectora en los niños peruanos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/articulos/economiaysociedad/la_compension_lectora_en_los_ninos_peruanos_a._junyent.pdf>.
- Diffusion of Innovations, Les Robinson (2009). *A summary of Diffusion of Innovations*. [En línea]. Australia. Fecha de consulta: 15/10/2018.
<https://twut.nd.edu/PDF/Summary_Diffusion_Theory.pdf>.
- Ernst & Young (2018). *Lima: E-commerce en el Perú: desafíos y tendencias para el 2018*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://perspectivasperu.ey.com/2018/02/12/e-commerce-peru-desafios-tendencias-2018/>>.
- El Comercio (2015). “El 40% de hogares de Lima cuenta con hijos menores de 12 años”. *Diario El Comercio* [En línea]. Lima. Fecha de publicación: 07/09/2015. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<https://elcomercio.pe/lima/40-hogares-lima-cuenta-hijos-menores-12-anos-209424>>.
- Entrepreneur (2015). *Cuál es la tasa de crecimiento de una startup*. [En línea]. México. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.entrepreneur.com/article/277416>>.
- Gerencia de Mercados (2014). *Estrategia de posicionamiento de marcas*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018.
<<http://ajcsgerenciademercados.blogspot.com/2014/03/estrategia-de-posicionamiento-de-ma>

rcas.html>.

- Gestión (2015). *Ejecutivo aprueba prorrogar beneficios de ley del libro*. [En línea]. Lima. Fecha de publicación: 27/08/2015. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://gestion.pe/economia/ejecutivo-aprueba-prorrogar-beneficios-ley-libro-98447>>
- Gestión (2016). “¿Cuánto gastan en aplicaciones los latinos al mes?” [En línea]. *Diario Gestión*. Fecha de publicación: 31/07/2016. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://gestion.pe/economia/gastan-aplicaciones-latinos-mes-147068>>
- Gestión (2016). “Perú: 9 de cada 10 personas conectadas a internet tiene un Smartphone”. [En línea]. *Diario Gestión*. Fecha de publicación: 25/10/2016. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://gestion.pe/tecnologia/peru-9-10-personas-conectadas-internet-smartphone-148400>>
- Gestión (2017). “Mujeres peruanas tienen cada vez menos hijos: ¿Llegaremos a los 32 millones de habitantes?” [En línea]. *Diario Gestión*. Fecha de publicación: 22/01/2017. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://gestion.pe/economia/mujeres-peruanas-vez-hijos-llegaremos-32-millones-habitantes-127098>>
- Google consumer barometer (2017). *Estudio de Google Consumer Barometer 2017: el año de los móviles*. [En línea]. España. Fecha de consulta: 20/07/2018. Disponible en: <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/canales-de-publicidad/movil/estudio-de-google-consumer-barometer-2017-el-%C3%B1o-de-los-m%C3%B3viles/>>
- Indexmundi (2017). *Perú Perfil Población 2017*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. Disponible en: <https://www.indexmundi.com/es/peru/poblacion_perfil.html>
- Infoartes.pe (2014). *134 soles fue el promedio de gasto en libros de una familia peruana- Años 2011 y 2012*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<http://www.infoartes.pe/134-soles-gasto-2011-y-2012/>>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). *Sistema de Consultas de Base de Datos REDATAM – Censo 2017*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2016). *Nacimientos registros, por año de inscripción, según departamento*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). *Población Estimada al 30 de junio, por años calendario y sexo, según departamento*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). *Población en edad escolar estimada y proyectada, según sexo y edad simple*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta:

- 15/10/2018. <<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). *Población de 6 y más años de edad que hace uso del internet, según nivel educativo y ámbitos geográficos*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>>.
 - Keller, Kevin Lane (2008). *Administración estratégica de marca*. 3ª ed. México: Pearson Education.
 - Kotler, Philip (2013). *Dirección de Marketing*. México: Pearson-Prentice Hall.
 - Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2012). *Principios de Marketing*. 14ª ed. México: Pearson Education.
 - Kotler, Phillip (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.
 - Malhotra, Naresh (2008). *Investigación de mercados*. México D.F: Pearson Education.
 - Mercado Negro (2018). *E-Commerce: las 3 tendencias que se apoderarán del mercado latinoamericano en el 2018*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://www.mercadonegro.pe/e-commerce-las-3-tendencias-que-se-apoderaran-del-mercado-latinoamericano-en-el-2018/>>
 - Ministerio de Educación (2015). *¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?* [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/03-bibliografia-para-ebr/20-comunicacion-a-traves-de-otros-lenguajes.pdf>>.
 - Ojeda, G. C. (2018). *Entrevista realizada por el equipo de investigación al Jefe de la Unidad de Gestión Integrada de Salud Pública, Educación y Psicología de la Universidad Cayetano Heredia*. Lima.
 - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (2003). *Un estudio OCDE - UNESCO pone de relieve las disparidades regionales en materia de resultados escolares*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13234&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html>.
 - Osiptel (2017). *Penetración del servicio Internet Móvil (proyectada), por tipo de terminal móvil*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <https://www.osiptel.gob.pe/repositorioaps/data/1/1/1/par/63-suscripciones-de-internet-movil-segun-empresa/IntMovil_C6.3_Penetracion.pdf>
 - Osiptel (2017). *Teléfonos móviles que accedieron al Servicio de Internet (Proyectado), según tecnología*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://www.osiptel.gob.pe/repositorioaps/data/1/1/1/par/68-tecnologia-utilizada/IntMovil>>

_C6.8_Acceso.pdf>

- Perú 21 (2016). “El 15.5% de peruanos lee cotidianamente y el 80% no acude a bibliotecas”. [En línea]. *Diario Perú21*. Fecha de publicación: 08/11/2016. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://peru21.pe/lima/15-5-peruanos-lee-cotidianamente-80-acude-bibliotecas-232775>>
- Perú Educa (2014). *El teatro en la educación*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <http://www.perueduca.pe/foro/-/message_boards/message/132561767/exclusive?_19_threadView=tree>
- Perú Retail (2018). *Lima: Perú: Desafíos y tendencias del e-commerce para el 2018*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<https://www.peru-retail.com/estudio-investigacion/peru-desafios-tendencias-ecommerce-2018/>>.
- Pontificia Universidad Católica del Perú (2005). *Lima: Contexto sociocultural, desarrollo del niño y lectura inicial en el Perú*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 20/07/2018. <<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/download/989/953>>.
- Ries, Al y Trout, Jack (2011). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. México: Mc Graw Hill.
- Wells, William, Moriarty, Sandra y Burnett, John (2007). *Publicidad. Principios y Práctica*. 7ª ed. México: Pearson Prentice Hall.
- Think with Google (2017). *Lima: El móvil, líder en el consumo de internet*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/el-m%C3%B3vil-l%C3%ADder-en-el-consumo-de-internet/>>.
- Think with Google (2017). *Lima: Perú: El consumidor conectado*. [En línea]. Lima. Fecha de consulta: 15/10/2018. <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/m%C3%B3vil/el-consumidor-conectado-en-peru/>>.

Anexos

Anexo 1. Guía de pautas para editores de cuentos

I. Introducción

Buenos días / tardes / noches, mi nombre es... y estoy realizando mi tesis sobre una plataforma educativa y de entretenimiento dirigida a niños. Me gustaría conversar con usted unos 45 minutos. Toda la información que nos brinde va a ser estrictamente confidencial. Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

II. Perfil del público objetivo

Para comenzar quisiera que conversemos un poco sobre usted:

1. Perfil general: Para empezar, me gustaría conocer su perfil profesional ¿Cuál es su profesión? ¿En qué área trabaja actualmente? ¿En qué áreas ha trabajado?
2. Percepción sobre hábitos de lectura: Ahora me gustaría que me comente su visión sobre los hábitos de lectura en el Perú ¿Qué factores creen que impactan en esta situación? ¿Cómo así? **¿Qué tanto cree que esto va a cambiar?** ¿Por qué? ¿Qué considera que está haciendo falta para cambiar este escenario? ¿Desde qué edad considera que se puede comenzar a generar este hábito en los niños? ¿Y cuál considera que es la mejor forma de generarlo?
3. Cuentos y edades de sus hijos: Y hablando de cuentos, ¿Cómo percibe el mercado de cuentos en el Perú? ¿Hay oportunidades en este mercado? ¿Qué oportunidades? ¿Tiene que haber diferencias en el tipo de cuentos que se les lee de acuerdo a la edad de los niños? (en cuanto a formatos, lenguaje, tamaño del cuento, tipos de personajes). ¿Desde qué edad se les debe contar cuentos a niños? ¿Por qué? ¿Qué tan complicado es encontrar buenos editores de cuentos en el Perú? ¿Qué tan costoso puede ser?
4. Evaluación de idea: Le voy a presentar una idea, para nosotros es muy importante conocer su opinión. (E: leer concepto)
 - a. ¿En general que le parece la idea? ¿Por qué?
 - b. ¿Qué aspectos considera positivos? ¿Por qué? ¿Qué aspectos considera negativos? ¿Por qué?
 - c. ¿Cómo cree que se podría mejorar? ¿Con qué aspectos debemos tener especial cuidado?
 - d. ¿Qué opina acerca de las edades a las que nos estamos dirigiendo? ¿Deberíamos tener alguna consideración al respecto?
 - e. ¿Qué opina acerca del medio (digital) que estamos usando?
 - f. ¿Qué tanto considera que está cubriendo una necesidad insatisfecha en el mercado de lectura infantil? ¿Por qué? ¿Qué le agregaría o quitaría para que sea cubra necesidades insatisfechas en este mercado?

Usted estaría interesado o cree que la empresa donde trabaja ¿le interesaría hacer cuentos para esta plataforma?, ¿cuáles serían las condiciones que considerarían para producir cuentos para la plataforma?

Anexo 2. Guía de pautas para psicólogos y educadores

I. Introducción

Buenos días / tardes / noches, mi nombre es... y estoy realizando mi tesis sobre una plataforma educativa y de entretenimiento dirigida a niños. Me gustaría conversar con usted unos 45 minutos. Toda la información que nos brinde va a ser estrictamente confidencial. Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

II. Perfil del público objetivo

Para comenzar quisiera que conversemos un poco sobre usted:

1. Perfil general: Para empezar, me gustaría conocer su perfil profesional ¿Cuál es su profesión? ¿En qué área trabaja actualmente? ¿En qué áreas ha trabajado?
2. Percepción sobre hábitos de lectura: Ahora me gustaría que me comente su visión sobre los hábitos de lectura en el Perú ¿Qué factores creen que impactan en esta situación? ¿Cómo así? **¿Qué tanto cree que esto va cambiar?** ¿Por qué? ¿Qué considera que está haciendo falta para cambiar este escenario? ¿Desde qué edad considera que se puede comenzar a generar este hábito en los niños? ¿Y cuál considera que es la mejor forma de generarlo?
3. Cuentos y edades de sus hijos: Y hablando de cuentos, ¿Tiene que haber diferencias en el tipo de cuentos que se les lee de acuerdo a la edad de los niños? (en cuanto a formatos, lenguaje, tamaño del cuento, tipos de personajes).
4. Evaluación de idea: Le voy a presentar una idea, para nosotros es muy importante conocer su opinión. (E: leer concepto)
 - a. ¿En general que le parece la idea? ¿Por qué?
 - b. ¿Qué aspectos considera positivos? ¿Por qué? ¿Qué aspectos considera negativos? ¿Por qué?
 - c. ¿Cómo cree que se podría mejorar? ¿Con qué aspectos debemos tener especial cuidado?
 - d. ¿Qué opina acerca de las edades a las que nos estamos dirigiendo? ¿Deberíamos tener alguna consideración al respecto?
 - e. ¿Qué opina acerca del medio (digital) que estamos usando?
 - f. ¿Usted le recomendaría este servicio a los padres de familia? ¿Qué cambios se deberían realizar para que lo recomiende?

¿Qué tanto considera que está cubriendo una necesidad insatisfecha en el mercado de lectura infantil? ¿Por qué? ¿Qué le agregaría o quitaría para que sea cubra necesidades insatisfechas en este mercado?

Anexo 3. Guía de pautas para *UX Designer* y programadores

I. Introducción

Buenos días / tardes / noches, mi nombre es... y estoy realizando mi tesis sobre una plataforma educativa y de entretenimiento dirigida a niños. Me gustaría conversar con usted unos 45 minutos. Toda la información que nos brinde va a ser estrictamente confidencial. Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

II. Perfil del público objetivo

Para comenzar quisiera que conversemos un poco sobre usted:

1. Perfil general: Para empezar, me gustaría conocer su perfil profesional ¿Cuál es su profesión? ¿En qué área trabaja actualmente? ¿En qué áreas ha trabajado?
2. Percepción sobre el mercado digital: En general, ¿cómo ve actualmente el mercado digital? ¿Qué perspectivas tiene sobre este mercado? ¿Y qué tan desarrollado está el mercado digital dirigido a niños? ¿A qué cree que se deba esto?, ¿qué tipo de productos se vienen desarrollando más para niños?, ¿qué rango de edad están atendiendo?
3. Aspectos clave del canal digital: ¿Cuáles son los aspectos clave que debería tener en cuenta un canal digital dirigido a niños? ¿Cómo así? ¿Qué características no debería tener un canal digital dirigido a niños? ¿Cómo así?
4. Sobre la lectura digital: Hablando sobre la lectura digital en niños ¿ha visto algún cambio en los últimos años?, ¿cómo se viene desarrollando? ¿Considera que se está cubriendo todas las necesidades de los padres con respecto a sus hijos? ¿Qué estaría haciendo falta?
5. Evaluación de idea: Le voy a presentar una idea, para nosotros es muy importante conocer su opinión. (E: leer concepto)
 - a. ¿En general que le parece la idea? ¿Por qué?
 - b. ¿Qué aspectos considera positivos? ¿Por qué? ¿Qué aspectos considera negativos? ¿Por qué?
 - c. ¿Cómo cree que se podría mejorar? ¿Con qué aspectos debemos tener especial cuidado?
 - d. ¿Qué opina acerca de las edades a las que nos estamos dirigiendo? ¿Deberíamos tener alguna consideración al respecto?
 - e. ¿Qué opina acerca del medio (digital) que estamos usando?
 - f. ¿Usted le recomendaría este servicio a los padres de familia? ¿Qué cambios se deberían realizar para que lo recomiende?
 - g. ¿Qué tanto considera que está cubriendo una necesidad insatisfecha en el mercado de lectura infantil? ¿Por qué? ¿Qué le agregaría o quitaría para que sea cubra necesidades insatisfechas en este mercado?
 - h. Si usted tuviera que desarrollar la plataforma para este proyecto ¿le interesaría desarrollar contenido para esta plataforma?, ¿cuáles serían las condiciones que considerarían para desarrollar la plataforma?

Anexo 4. Resumen de hallazgos de entrevistas a expertos

	Psicólogos y educadores	UX Designer y programadores	Escritores y diseñadores
Hábitos de lectura país	<ul style="list-style-type: none"> + El plan lector del estado intenta impulsar los hábitos de lectura, sin embargo, se percibe que no genera de manera natural el hábito sino que se siente como obligatoriedad. + Las entidades fomentan la lectura porque persiguen el resultado, en este caso no ser último en el ranking de PISA. + Mejorar el hábito de lectura no garantiza que se mejore la comprensión lectora, hay investigación científica que demuestra que no hay una relación entre hábitos de lectura y comprensión. + En el Perú hay conciencia que la gente debe tener hábitos de lectura, pero aún falta entender que para generar hábito se requiere hacer un esfuerzo y se persistente. 	<ul style="list-style-type: none"> + Plantean que el hábito de lectura se fomenta desde muy niños, esto se podría lograr solo a través del ejemplo del entorno y de manera divertida. + Se debería buscar que leer un libro sea un momento de entretenimiento, un pasatiempo libre. 	<ul style="list-style-type: none"> + Si bien existe la mirada dramática de la forma cómo se ubica en el ranking al Perú en el ranking PISA, se considera que eso no lo es todo. + Se considera que el peruano lee lo que le interesa y esto está determinado por la forma en que se lo ofrecen. Para atraer hay que darle un buen titular y engancharlo para que no me deje de leer. + Los hábitos de lectura en el Perú son muy malos en cuanto a libros, acá se lee periódicos. + Las librerías tienen mucho prejuicio sobre las temáticas que ofrecen, limitan que tales personas no lean esto o no lean tal cual, lo cual no es totalmente cierto.
Hábitos de lectura niños	<ul style="list-style-type: none"> + El hábito de lectura en los niños inicia desde que forman imágenes mentales 3 a 4 años para que se motiven. Acá empieza a fantasear y se imagina, es como un sueño que pueda recordar. + El primer contacto con el libro debe ser algo divertido que te atraiga. + La comprensión de lectura en los niños se da a los 6 a 7 años porque a esa edad tienen mayor madurez. + En la actualidad es difícil ver a los niños con un libro en mano, prefieren la tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> + Se percibe bajo nivel de hábitos de lectura y una oportunidad de combinar alguna aplicación o acción digital que incentive la lectura de libros en físico. + Se percibe que los niños van reduciendo su hábito de lectura porque no se les incentiva la comprensión de lectura, y se les vuelve tedioso leer varias páginas de un cuento o libro. 	<ul style="list-style-type: none"> + La lectura tiene que invitarte a leer, cosas que te interesan según la edad de los niños. + La mejor manera de enseñarle a un niño es a través del ejemplo, no obligándolo. “Tener la imagen que tu padre lee siempre y lo disfruta haciendo”. + El colegio tendría que ser un aliado importante para que ayude a complementar los hábitos de lectura en los niños. + Los niños empiezan a leer desde que empiezan a resolver o intentar hacer cosas por sí solas, entre los 6 o 7 años, cuando entran a primaria y empiezan a leer.

	Psicólogos y educadores	UX Designer y programadores	Escritores y diseñadores
Sobre cuentos para niños	<ul style="list-style-type: none"> + La temática de cuentos que le gusta más a los niños tiene mucho que ver con los gustos que le den los padres motiven. Sin embargo, ellos mismos pueden ir generando sus propios gustos. + La complejidad del dibujo de los cuentos se da según la edad, dibujos simple para más pequeños, dibujos más complejos como con más detalles, más accesorios, más cargados para más grandes. + Para los niños que aún no saben leer funciona bastante bien los audiolibros. 	N/A	<ul style="list-style-type: none"> + Lenguaje más básico y elemental, los niños no saben lo mismo que saben los adultos. Muchas cosas los escritores dan por entendido, pero el editor te hace darte cuenta que no funciona de esa manera. + Debe tener un inicio, un problema en el medio, un final. La parte central te debe seducir y te debe te secuestrar. o Primero tiene que seducir, una vez que le parece divertido va seguir leyendo. + Para que sea atractivo hay una mirada desde el gráfico, las palabras elementales y seductoras, gráficos, que ocurran cosas que te enganchen y desenganche, que tenga poco texto para que el niño lo entienda rápido y si es un adulto lo lea rápido y no se canse de leerlo, con letras para que todos puedan leerlos. + Los conflictos no pueden ser muy complicados para los pequeños, pueden ser escenas largas sobre algo muy básico. Para los más grandes sí quieren algo muy complejo hay que hacerles problemas más difíciles para resolver. + Existe tendencia en los adultos en pensar que el niño no va entender que no hay que contarle todo, pero el niño es inteligente y si entiende, solo que hay saber cómo dárselo y eso representa un reto en la forma de cómo ofrecerle la información.
Merca- do digi- tal	N/A	<ul style="list-style-type: none"> + Se reconoce que el mercado ha “explotado” y viene madurando. + Se percibe que en los dos últimos años está más acelerado. + Las principales tendencias que vienen para los próximos años están relacionadas a ecosistemas digitales, como parte de grandes estrategias. + También Se menciona que ahora están comercializando más servicios digitales, antes era solo manejo de página web. + Se percibe mayor explotación de nuevas tecnologías móviles como realidad aumentada y realidad virtual en aplicaciones al alcance de todos. 	N/A
	Psicólogos y educadores	UX Designer y programadores	Escritores y diseñadores
Lectura digital	N/A	<ul style="list-style-type: none"> + Esta generación está predispuesta a consumir más temas digitales que físicos, por ese lado probablemente no existan barreras. + Se identifica un problema en la forma de atracción de los niños, que sea solo lectura podría resultar aburrido. La idea sería que sea una mezcla de lectura con otros elementos de juegos, retos, actividades que lo motiven a continuar con la lectura. + Existe en el mercado marcas que viene desarrollando plataformas gratuitas para la lectura de niños, sin embargo, aún no están totalmente posicionadas. 	<ul style="list-style-type: none"> + Los mensajes de las redes sociales genera que leas información resumida de manera permanente. + Los hábitos de lectura han evolucionado está todo en el celular, construyes contenido para que se vea bien ahí (fotos y videos cuadrados, etc.). + Los que escriben digital deben ofrecerle a la gente textos más interesantes con lenguaje audiovisual relevante.

		+ Se percibe que los desarrollos o aplicaciones digitales más exitosos se basan en una cultura de exigencia o reto continuo a sus usuarios, puede ser usando <i>gamification</i> u otras formas de generar que el usuario ingrese continuamente a la aplicación.	
Aspectos positivos	+ El gasto de la membresía del concepto resultaría más económico que la compra de cuentos físicos, incluso los físicos estarían en desventaja porque no se actualizan. + Incentiva la imaginación por la presencia de imágenes en cada hoja del cuento, sumado a los juegos del cuento que les permite crear nuevas historias a partir del contenido. + Se percibe como útil el formato virtual porque se acerca más a los niños de ahora. + El concepto les permite a los padres compartir con sus hijos.	+ Se reconoce que el proyecto es interesante, porque permite fomentar la lectura desde muy pequeño de una manera lúdica. + El concepto incentiva la comprensión de lectura por los juegos relacionados a los cuentos. + Es positivo que se permita colocar retos de lectura en físico combinados con retos en la aplicación digital.	+ Es bueno que fomente la lectura sin darle “la espalda” a lo digital, lo cual es relevante para poder atraer a los niños. + Se valora el nexo padre e hijo, sin embargo, es una gran responsabilidad para el escritor porque no se le puede dar cualquier cosa. Debe saber contar las cosas con compromiso para decirle las cosas de manera real y bien escrita.
	Psicólogos y educadores	UX Designer y programadores	Escritores y diseñadores
Aspectos negativos	+ No debería empezar desde el año y medio, porque exponer a los niños a la tecnología desde muy pequeño daña el cerebro de los niños y afecta significativamente el nivel de atención. Está teoría esta validada por científicos. + No agrada que se tenga que ver en el celular porque los padres ahora evitan eso. + Se percibe que no hay interacción, no hay imaginación y no hay creatividad.	+ No debería cobrarse membresía, sino combinar contenido gratuito, con pagos por un pack de cuentos o juegos. Cuando ya se cuente con una base de clientes sólida, se puede ofrecer membresía, que representaría un ahorro al cliente. + No debería ser <i>mobile</i> , sino aplicación, porque así no se dependería de estar siempre conectado a internet. + Se cuestiona porque los cuentos van al final del día, probablemente no compartas mucho tiempo con tus hijos porque se duermen. Lo cual finalmente no cumple el objetivo de compartir tiempo de calidad de padres e hijos.	+ El precio de la membresía del paquete mensual de la app es muy caro. + El público objetivo no puede ser muy pequeños porque ellos son más sensoriales.
Oportunidades de mejora	+ Se plantea que el rango de edad empiece desde los 5 años hasta los 8 años, porque es una edad en la cual los niños ya empiezan a ser primeros lectores. + Se recomienda usar temas de valores y principios como ejes en los cuentos, para que permita fomentar ello en los niños. + Incrementar la dificultad de las lecturas de acuerdo al nivel alcanzado por el niño. + Capacitar a los padres sobre las restricciones en tiempos de uso y diseñar el software para que en ciertos momentos el hijo no pueda avanzar sin la presencia del padre. + Incluir actividades que los niños puedan realizar de manera tangible, junto a sus padres.	+ Se propone que la plataforma no solo sea de cuentos, sino que se combine con otras actividades que permitan que el padre e hijo tengan mayor interacción durante el día, como retos padre e hijo a través de juegos, fotos o videos sobre actividades del hijo que le envía al padre, etc. + Incluir narraciones de cuentos, y emisión de sonidos en niños más pequeños, controlando la cantidad de colores por edad de niño. + Generar tiempo de calidad de padres con hijos durante el día, generando espacios de interacción digital entre padre e hijo creando, por ejemplo, historias o interacciones lúdicas entre padre e hijo. + Utilizar <i>gamification</i> para incentivar el uso recurrente de la aplicación tanto para padres como para sus hijos. + Utilizar realidad virtual, e incluso realidad aumentada, para llamar la atención de los niños y sus padres, así como ofrecerles algo realmente diferencial de otras aplicaciones. + Con la realidad aumentada, el niño puede realmente “insertarse” en un cuento conocido, o en su propio cuento.	+ Los cuentos que te dejen mensajes entre líneas, que te deje tantas preguntas abiertas para que vayas a diccionario o Google, quiero sabes más. + Las temáticas para acompañar sus descubrimientos de cosas y de su entorno social (nuevos amigos, nuevas situaciones) y aventuras de los niños, también propone competitividad entre los niños de manera sana. + Participe el padre y el hijo, incluso de tal modo que hayan momentos en los juegos donde el padre tiene que participar sí o sí para que el hijo siga avanzando de nivel. + El formato debe tener algo de movimiento, p.e. el ogro habla, no es que interactúe, solo cosas muy puntuales. + Debe ser la compra por cada cuento y juegos, si al final de un cuento le dices que viene otro y le impulsas a que compre otro. + Usar personajes y elementos de los cuentos que sean capaces de internacionalizarse, para que se puedan vender a inversionistas tanto peruanos como de otros países.

Anexo 5. Guía de *focus* para niños

I. Breve presentación

- ¿Cómo se llaman? ¿Cuántos años tienen?, ¿qué les gusta hacer?, ¿tienen juguetes?, ¿qué juguetes tienen?, ¿cuáles son sus juguetes favoritos?

II. Dinámica de pintar

- Poner hojas en blanco y hojas con dibujos impresos para que pinten de diferentes personajes de moda:
¿A alguien le gusta pintar? ¿Alguien prefiere dibujar? ¿Quiénes quieren dibujar y quiénes quieren pintar? ¿Qué quieren pintar o qué quieren dibujar? ¿Qué colores les gustan?
- Mientras pintan y/o dibujan observar:
¿Qué personajes prefieren?, ¿qué colores combinan? ¿Qué conversan entre ellos?
- Antes de que termine de pintar o dibujar:
¿Creen que algo les falta a sus dibujos? ¿Qué les falta? ¿Pueden dibujarlo en sus hojas?

III. Dinámica de cuentos

- Poner muchos cuentos:
Vamos a leer un cuento, ¿a ver qué cuento quieren que leamos?, ¿ese te gusta?, ¿por qué?
- Leerles un cuento y observar:
¿Qué dicen? ¿Qué hacen? ¿Cómo interactúan? ¿A qué elementos les prestan más atención?
¿Con qué elementos se emocionan? ¿Qué les sorprende de manera positiva o negativa?

IV. Explorando en la tecnología

¿Ven tele? ¿Qué les gusta ver en la tele?

- Poner *tablets*:
¿Quieren jugar con la *tablet*? ¿Qué quieren jugar? ¿Qué quieren ver en Youtube? ¿Cuál es su dibujo favorito?
- Mientras usan las *tablets* observar:
¿Qué dicen? ¿Qué hacen? ¿Cómo interactúan? ¿Qué buscan en Youtube? ¿Buscan personajes o dibujos conocidos? ¿Cambian de una a otro video? ¿Qué los entretiene más?

Anexo 6. Guía de *focus* para padres de familia

I. Introducción

Buenos tardes/noches, mi nombre es... y estoy realizando mi tesis sobre una plataforma educativa y de entretenimiento dirigida a niños. Me gustaría conversar con ustedes unos 45 minutos. Toda la información que nos brinde va a ser estrictamente confidencial. Recuerde que no has respuestas correctas ni incorrectas.

II. Perfil de público objetivo

Para comenzar quisiera que conversemos un poco sobre ustedes:

1. *Perfil general:* ¿Cómo se llaman? ¿Cuántos años tienen? ¿A qué se dedican? ¿Qué les gusta hacer en sus tiempos libres? ¿Quiénes componen su familia?
2. *Conociendo a los hijos:* Ahora me gustaría que hablemos de sus pequeños... ¿Qué edades tienen? ¿Cómo describirían la etapa en la que se encuentran sus pequeños? ¿Qué les gusta hacer? ¿Cuáles son sus personajes favoritos? ¿Qué cosas les suelen pedir?

III. Relación padre e hijo(a)

3. *Comportamiento como padres:* ¿Qué tan fácil o difícil consideran ustedes que es ser padre en estos momentos? ¿Cuáles son las principales dificultades que tenemos los padres? ¿Cuáles son los principales miedos que tiene un padre?
4. *Expectativas sobre los hijos:* ¿Cómo les gustaría que sea su niño en unos 25 años? ¿Qué virtudes les gustaría que tengan? ¿Qué hábitos? ¿Qué habilidades? ¿De todo lo que le gustaría que fuera, cuáles son los 3 aspectos más importantes? ¿Por qué?
5. *Momentos con los hijos:* ¿Cuáles son los momentos en los que más interactúa con su niño? ¿Qué actividades realizan juntos? ¿Por qué cuando dispone de tiempo para su niño, decide realizar esas actividades? ¿Si tuviera más tiempo, qué actividades realizaría más?

IV. Sobre los hábitos de lectura

6. *Lectura de cuentos a los hijos:* ¿Les leen cuentos o libros a sus niños? ¿Sus pequeños tienen algún cuento favorito? ¿Cuál? ¿Por qué creen que les gusta? ¿En qué momentos? ¿Cómo describirían estos momentos? ¿Qué es lo que más les gusta de este momento? ¿Qué es lo que menos les gusta de este momento? ¿Si yo fuera un mago, qué ayuda me pedirían para estos momentos? ¿Con qué frecuencia les leen cuentos o libros? ¿Son libros físicos o virtuales? ¿Con qué frecuencia les compran cuentos o libros? ¿Qué tipo de cuentos le compran: ficción, aventuras, historias reales, etc.? ¿Dónde los compran? ¿Cuánto les cuentan?
7. *Hábitos de lectura en los hijos:* ¿Qué tan relevante es para ustedes que los niños lean? ¿Por qué? ¿Si yo quisiera desarrollar el hábito de la lectura en mi hijo, qué recomendaciones me darían? Sinceramente, ¿qué tan fácil o difícil es para los padres seguir estas recomendaciones?, ¿por qué?, ¿qué tan probable consideran que es que su hijo llegue a ser un buen lector?, ¿por qué?, ¿si yo fuera un mago en qué me pediría que los ayude para que estas probabilidades se incrementen?

V. Evaluación de concepto

Ahora le voy a presentar una idea de negocio; y le voy a pedir sea lo más sincero posible:

8. *Agrado del concepto:* ¿En general qué les parece? ¿Cuánto le pondría del 0 al 10? ¿Por qué? ¿Qué les gusta? ¿Qué no les gusta? ¿Qué le agregaría? ¿Qué le quitaría?
9. *Competencia similar:* ¿han visto algo similar a lo que les acabo de mostrar?, ¿dónde lo han visto?, ¿lo han descargado?, ¿sus hijos lo usan actualmente?, ¿cómo es o cómo funciona?, ¿era gratuito o se paga?
10. *Diferenciador del concepto:* ¿Es diferente el concepto que le acabo de mostrar a la competencia que ustedes conocen?, ¿creen que el concepto tiene algo que lo diferencie notablemente?, ¿qué es?, ¿por qué?
11. *Intención de suscripción:* ¿Se suscribirían a este servicio? ¿Cuánto pagarían como máximo? ¿Cómo preferirían que sea el pago? ¿Mensual? ¿Trimestral? ¿Anual?
12. *Suscripción a servicios digitales:* ¿Ustedes están suscritos a algún servicio digital? ¿Cuál? ¿Por qué? ¿Cuánto pagan? ¿Cómo lo pagan?

Y para terminar quisiera hacerle unas consultas...

Hábitos de lectura de los padres: Sinceramente, ¿ustedes leen?, ¿qué leen?, ¿por qué?, ¿con qué frecuencia leen?, ¿cuándo fue la última vez que leyeron un libro?

Anexo 7. Guía de observación para etnografía

Fecha:

Día de la semana:

Horario de inmersión:

Nombre:

Edad:

Ocupación:

Miembros de la familia y edades:

Actividades observadas en los niños

Actividad	¿Cuánto tiempo le dedica?	¿Con quiénes interactúa?	¿Qué emociones y actitudes muestra?

Actividades observadas en los padres

Actividad	¿Cuánto tiempo le dedica?	¿Con quiénes interactúa?	¿Qué emociones y actitudes muestra?

Observar y anotar	Preguntar y grabar
¿Hay libros?, ¿qué tanto?	¿A quién le pertenecen?, ¿quiénes lo usan?
¿Tienen un espacio especial?	¿Tienen un espacio especial?

Presencia de libros:

Presencia de libros/cuentos de niños:

Observar y anotar	Preguntar y grabar
¿Qué tanto hay?, ¿de qué tipo son?	¿A quién le pertenecen?, ¿quién los compra?, ¿quiénes lo usan?
¿Tienen un espacio especial?	¿Tienen un espacio especial?

Juguetes encontrados:

Observar y anotar	Preguntar y grabar
¿Qué tipos de juguetes hay?, ¿dónde están?	¿Qué tipo de juguetes suele comprarle a su niño?, ¿por qué?
¿Qué tipos de juguetes hay más?	

Aparatos tecnológicos encontrados:

Observar y anotar	Preguntar y grabar
¿Qué tipos de aparatos tecnológicos hay?	¿A quién o quiénes le pertenecen?, ¿quiénes lo usan?, ¿para qué lo usan?, ¿qué tan relevantes son?, ¿los usan los niños?, ¿en qué momento?, ¿cuántas veces al día lo usan?, ¿por qué?, ¿cuánto tiempo lo usan?, ¿por qué?
¿Quiénes lo usan?, ¿cuánto tiempo?	

En los últimos 40 minutos, preguntar:

V. Relación padre e hijo(a)

1. Comportamiento como padres: ¿Qué tan fácil o difícil considera usted que es ser padre en estos momentos? ¿Cuáles son las principales dificultades que tenemos los padres? ¿Cuáles son los principales miedos que tiene un padre?
2. Expectativas sobre los hijos: ¿Cómo le gustaría que sea su niño en unos 25 años? ¿Qué virtudes le gustaría que tenga? ¿Qué hábitos? ¿Qué habilidades? ¿De todo lo que le gustaría que fuera, cuáles son los 3 aspectos más importantes? ¿Por qué?
3. Momentos con los hijos: ¿Cuáles son los momentos en los que más interactúa con su niño? ¿Qué actividades realizan juntos? ¿Por qué cuando dispone de tiempo para su niño, decide realizar esas actividades? ¿Si tuviera más tiempo, qué actividades realizaría más?

VI. Hábitos de lectura

4. Hábitos de lectura en los hijos: ¿Qué tan relevante es para usted que los niños lean? ¿Por qué? ¿Si yo quisiera desarrollar el hábito de la lectura en mi hijo, qué recomendaciones me daría? Sinceramente, ¿qué tan fácil o difícil es para los padres seguir estas recomendaciones?, ¿por qué?, ¿qué tan probable considera que es que su hijo llegue a ser un buen lector?, ¿por qué?, ¿si yo fuera un mago en qué me pediría que lo ayude para que estas probabilidades se incrementen?

VII. Evaluación de concepto

Ahora le voy a presentar una idea de negocio; y le voy a pedir sea lo más sincero posible:

5. Agrado del concepto: ¿En general qué le parece? ¿Cuánto le pondría del 0 al 10? ¿Por qué? ¿Qué le gusta? ¿Qué no le gusta? ¿Qué le agregaría? ¿Qué le quitaría?
6. Competencia similar: ¿ha visto algo similar a lo que le acabo de mostrar?, ¿dónde lo ha visto?, ¿lo ha descargado?, ¿sus hijos lo usan actualmente?, ¿cómo es o cómo funciona?, ¿es gratuito o se paga?
7. Diferenciador del concepto: ¿Es diferente el concepto que le acabo de mostrar a la competencia que usted conoce?, ¿cree que el concepto tiene algo que lo diferencie notablemente?, ¿qué es?, ¿por qué?
8. Intención de suscripción: ¿Se suscribiría a este servicio? ¿Cuánto pagaría como máximo? ¿Cómo preferiría que sea el pago? ¿Mensual? ¿Trimestral? ¿Anual?

Anexo 8. Encuesta

¡Hola!

Somos un grupo de la Universidad del Pacífico, candidatos al título de Magister en Marketing y Dirección Comercial.

La siguiente encuesta nos ayudará a evaluar la factibilidad de nuestra idea de negocio.

I. FILTRO GENERAL

A. ¿Tiene hijos? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. SI	2. NO
-------	-------

- (SI MENCIONA “NO”, TERMINAR ENCUESTA)

B. ¿Tiene hijos entre 5 y 8 años? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. SI	2. NO
-------	-------

- (SI MENCIONA “NO”, TERMINAR ENCUESTA)

II. PERFIL

1. ¿Cuál es su género de usted? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. MASCULINO	2. FEMENINO
--------------	-------------

2. ¿Cuántos años tiene usted? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. 18 A 25 AÑOS	2. 26 A 35 AÑOS	3. 36 A 45 AÑOS	4. MÁS DE 45 AÑOS
-----------------	-----------------	-----------------	-------------------

III. HÁBITOS DE ENTRETENIMIENTO

De ahora en adelante hablaremos sobre sus hijos los más pequeños entre 5 a 8 años.

3. ¿Qué actividades suele hacer para divertirse o compartir con sus hijos pequeños?, ¿alguna otra que no aparece en la lista (anotarlo en otros)? (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

1. JUEGOS DE ROLES PAPÁS E HIJOS (papá superhéroe, hijo superhéroe, etc.)	4. IR AL CINE	7. IR A LOS JUEGOS EN ZONAS COMERCIALES	10. CONTARLES CUENTOS/ LEERLES LIBROS
2. JUGAR CON SUS JUEGUETES	5. SALIR DE VIAJE O VACACIONES AFUERA DE LA CIUDAD	8. PRACTICAR ALGÚN DEPORTE	11. OTROS: _____
3. SALIR A PARQUES	6. REALIZAR MANUALIDADES (cortar, pegar, pintar, moldear, etc.)	9. JUGAR VIDEOJUEGOS	

IV. HÁBITOS RELACIONADOS A LOS CUENTOS

Quisiera que hablemos sobre cuentos.

4. ¿Usted le lee cuentos a sus hijos o sus hijos leen cuentos solos? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. SOLO LOS PADRES LES LEEN CUENTOS A SUS HIJOS	2. LOS HIJOS LEEN CUENTOS SOLOS	3. AMBOS (padres leen e hijos leen solos)	3. NO LEEN CUENTOS
---	---------------------------------	---	--------------------

5. La mayoría de los cuentos que sus hijos pequeños leen o les leen ¿son físicos o son virtuales? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. FÍSICOS	2. VIRTUALES	3. AMBOS
------------	--------------	----------

6. ¿Con qué frecuencia suele leerles cuentos a sus hijos pequeños? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. DIARIO / INTERDIARIO	3. UNA VEZ A LA SEMANA	5. UNA VEZ CADA MES	7. MENOS FRECUENTE
2. DOS VECES A LA SEMANA	4. UNA VEZ CADA 15 DIAS	6. UNA VEZ CADA 2 A 3 MESES	

7. ¿Qué tipo de cuentos suele leerles a sus hijos pequeños?, ¿algún otro que no aparece en la lista (anotarlo en otros)? (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

1. FANTASÍA O FICCIÓN (cuentos de princesas de Disney, superhéroes de Matell, dinosaurios, etc.)
2. LIBRO INFORMATIVO (cuentos sobre cualquier tema, pero con lenguaje para niños, p.e. fútbol, reseñas bibliográficas de personajes, etc.)
3. CUENTOS EDUCATIVOS EN VALORES Y HÁBITOS (cuentos con diversos personajes que fomentan el buen comportamiento en los niños)
88. OTROS:

8. ¿Con qué frecuencia suele comprar cuentos a sus hijos pequeños? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. UNA VEZ A LA SEMANA	3. UNA VEZ CADA MES	5. UNA VEZ CADA 4 A 5 MESES	7. UNA VEZ AL AÑO O MENOS FRECUENTE
2. UNA VEZ CADA 15 DIAS	4. UNA VEZ CADA 2 A 3 MESES	6. UNA VEZ CADA 6 MESES (2 veces al año)	

9. Cada vez que compra cuentos ¿aproximadamente cuánto gasta? S/ _____ (ANOTAR MONTO)

10. Este gasto ¿Cuántos cuentos incluye? _____ (ANOTAR CANTIDAD)

V. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO

Quisiera hablarle ahora de un concepto.

<p>CONCEPTO</p> <p>Pequeños lectores es una plataforma virtual de cuentos y juegos que permite fomentar el hábito de lectura y la comprensión. Está dirigido para niños entre 5 a 8 años. El acceso es a través de un app móvil con internet y sin internet (descarga previa).</p> <p>Los juegos serán <i>on-line</i> y <i>off-line</i>, estos últimos consisten en retos para padres e hijos como pintar, bailar, dibujar, etc.</p> <p>El concepto tendrá realidad aumentada para que los niños participen realizando actividades en los cuentos y juegos. Además, tendrá realidad virtual que permite darle movimiento a los elementos donde el niño participe.</p>
--

11. ¿Qué tanto le agrada este concepto en general? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. ME DES- AGRADA MU- CHO	2. ME DES- AGRADA	3. NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA	4. ME AGRADA	5. ME AGRADA MUCHO
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	--------------	-----------------------

12. Me gustaría que me dijera, en una escala del 1 al 5, qué tanto le agrada cada característica... (MARCAR UNA RESPUESTA POR CADA CARACTERÍSTICA)

	CARACTERÍSTICAS	1. ME DESAGRADA MUCHO	2. ME DESAGRADA	3. NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA	4. ME AGRADA	5. ME AGRADA MU- CHO
1	DIRIGIDO A NIÑOS ENTRE 5 A 8 AÑOS	1	2	3	4	5
2	NARRACIÓN CON VOZ DE PADRES	1	2	3	4	5
3	JUEGOS <i>ON-LINE</i>	1	2	3	4	5
4	JUEGOS <i>OFF-LINE</i>	1	2	3	4	5
5	REALIDAD AUMENTADA Y VIRTUAL	1	2	3	4	5
6	QUE SE VEA EN UNA APP MÓVIL	1	2	3	4	5

13. ¿Qué tan probable es que usted adquiera o compre el servicio de la app Pequeños Lectores? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. DEFINITIVAMENTE NO LO COMPRO	2. PROBABLEMENTE NO LO COMPRO	3. QUIZÁ SÍ, QUIZÁ NO LO COMPRO	4. PROBABLEMENTE SÍ LO COMPRO	5. DEFINITIVAMENTE SÍ LO COMPRO
---------------------------------	-------------------------------	---------------------------------	-------------------------------	---------------------------------

14. ¿En qué momento del día considera que se puede utilizar la app que le acabo de mostrar en el concepto?
(MARCAR UNA RESPUESTA)

1. DURANTE LA MAÑANA (7 a 10am)	2. DURANTE LA MEDIA MAÑANA (10 a 12pm)	3. DURANTE EL MEDIO DÍA (12 a 2 pm)	4. DURANTE LA TARDE (2 a 6pm)	5. DURANTE LA NOCHE (6 a 10 pm)
---------------------------------	--	-------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------

15. Si le ofrecen descargar de manera gratuita la app ¿Qué tan probable sería que usted se lo descargue?
(MARCAR UNA RESPUESTA)

1. DEFINITIVAMENTE NO LO DESCARGO	2. PROBABLEMENTE NO LO DESCARGO	3. QUIZÁ SÍ, QUIZÁ NO LO DESCARGO	4. PROBABLEMENTE SÍ LO DESCARGO	5. DEFINITIVAMENTE SÍ LO DESCARGO
-----------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------

16. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la descarga de un cuento y juego adicional al contenido gratuito?
(MARCAR UNA RESPUESTA)

1	ENTRE S/2.0 Y S/2.5
2	ENTRE S/2.5 Y S/3.0
3	ENTRE S/3.1 Y S/3.5
4	ENTRE S/3.6 Y S/4.0
5	ENTRE S/4.1 Y S/4.5
6	ENTRE S/4.6 Y S/5.0

17. ¿Con qué frecuencia compraría la descarga de un cuento y juego adicional al contenido gratuito?
(MARCAR UNA RESPUESTA)

1. DIARIO / INTERDIARIO	3. UNA VEZ A LA SEMANA	5. UNA VEZ CADA MES	7. MENOS FRECUENTE
2. DOS VECES A LA SEMANA	4. UNA VEZ CADA 15 DIAS	6. UNA VEZ CADA 2 A 3 MESES	

18. Ahora dígame de la siguiente lista de atributos ¿Cuáles serían los 3 más importantes que usted valora en el concepto? Si no encuentra lo que valora en la lista puede colocar lo que considere en otros
(COLOCAR EL NÚMERO 1 MÁS IMPORTANTE Y 3 MENOS IMPORTANTE)

1	DESARROLLA LA COMPRENSIÓN LECTORA		
2	INCENTIVA DE MANERA DIVERTIDA LA LECTURA		
3	PERMITE QUE LOS PADRES E HIJOS INTERACTÚEN		
4	FACILIDAD PARA ACCEDER Y DESCARGAR CUENTOS		
5	DISPONIBILIDAD INMEDIATA DE VARIEDAD DE CUENTOS		
6	FOMENTA EL HÁBITO DE LECTURA EN LOS NIÑOS		
88	OTROS: _____		

19. ¿A través de qué medios de pago le interesaría pagar las descargas? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. TARJETA DE CRÉDITO	2. TARJETA DE DÉBITO	3.EFECTIVO	4.TRANSFERENCIA BANCARIA
-----------------------	----------------------	------------	--------------------------

20. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse del concepto?, ¿algún otro que no aparece en la lista (anotarlo en otros)? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1	REDES SOCIALES
2	RADIO
3	RECOMENDACIONES DE LA ESCUELA/MAESTRA
4	RECOMENDACIONES DE AMIGOS/FAMILIARES
5	BUSCADORES DE INTERNET
88	OTROS: _____

VI. DATOS GENERALES

21. ¿En qué distrito vive actualmente?, ¿algún otro que no aparece en la lista (anotarlo en otros)? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1	JESÚS MARÍA
2	LINCE
3	PUEBLO LIBRE
4	MAGDALENA
5	SAN MIGUEL
6	MIRAFLORES
7	SAN ISIDRO
8	SAN BORJA
9	SURCO
10	LA MOLINA
88	OTROS: _____

22. ¿Cuántos libros NO ACADÉMICOS han leído en el último año? (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. 0 (NINGUNO)	2. DE 1 A 3 LIBROS	3. DE 4 A 6 LIBROS	3.MÁS DE 6 LIBROS
----------------	--------------------	--------------------	-------------------

23. ¿Dígame cuál es su ingreso familiar mensual, en nuevos soles? No me diga la cantidad exacta, sólo señáleme el rango dentro del cual se ubica. (MARCAR UNA RESPUESTA)

1. MENOS DE S/5.000	5. ENTRE S/11.001 Y S/13.000
2. ENTRE S/5.001 Y S/7.000	6. ENTRE S/13.001 Y S/15.000
3. ENTRE S/7.001 Y S/9.000	7. MÁS DE S/15.00
4. ENTRE S/9.001 Y S/11.000	

Anexo 9. Evaluación de *landing page* y *fanpage*

Se elaboró una *fanpage* y se lanzó una publicidad pagada para poder conocer el nivel de interés del público objetivo por el producto. A través de la publicidad se dirigía al público interesado hacia una *landing page*.

Fanpage



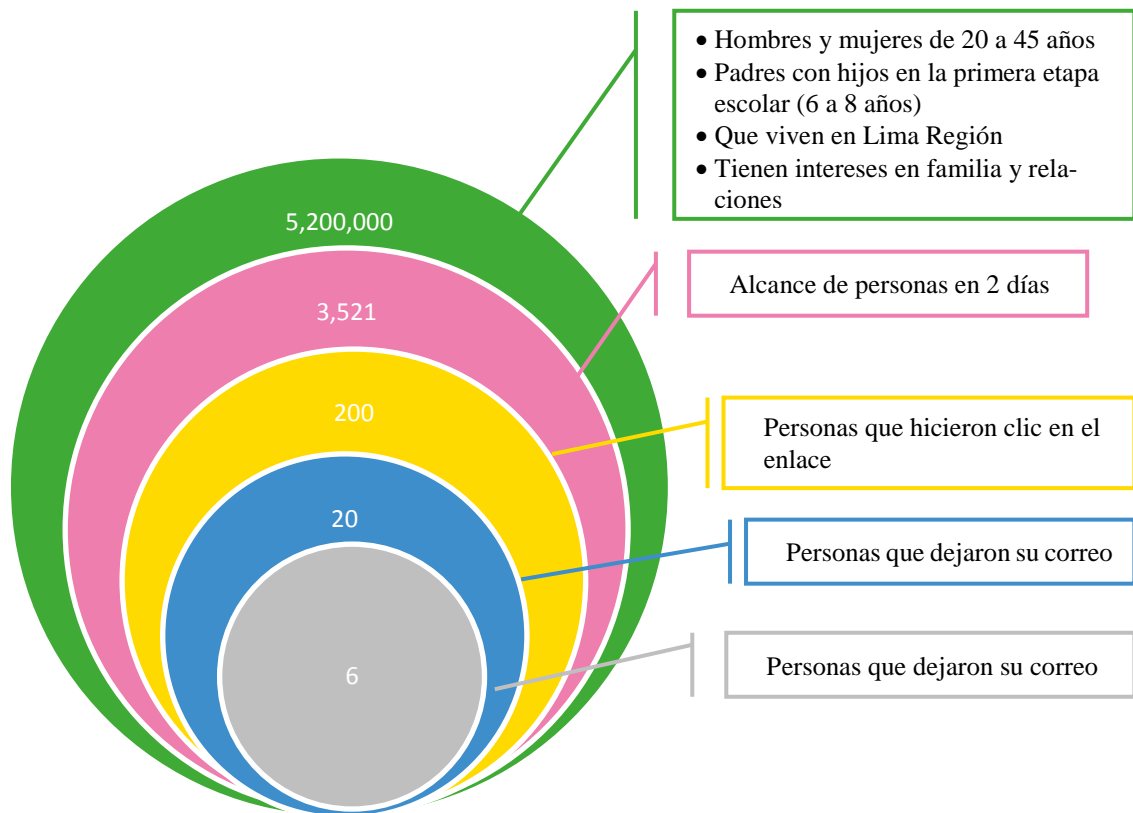
Publicidad



Landing page

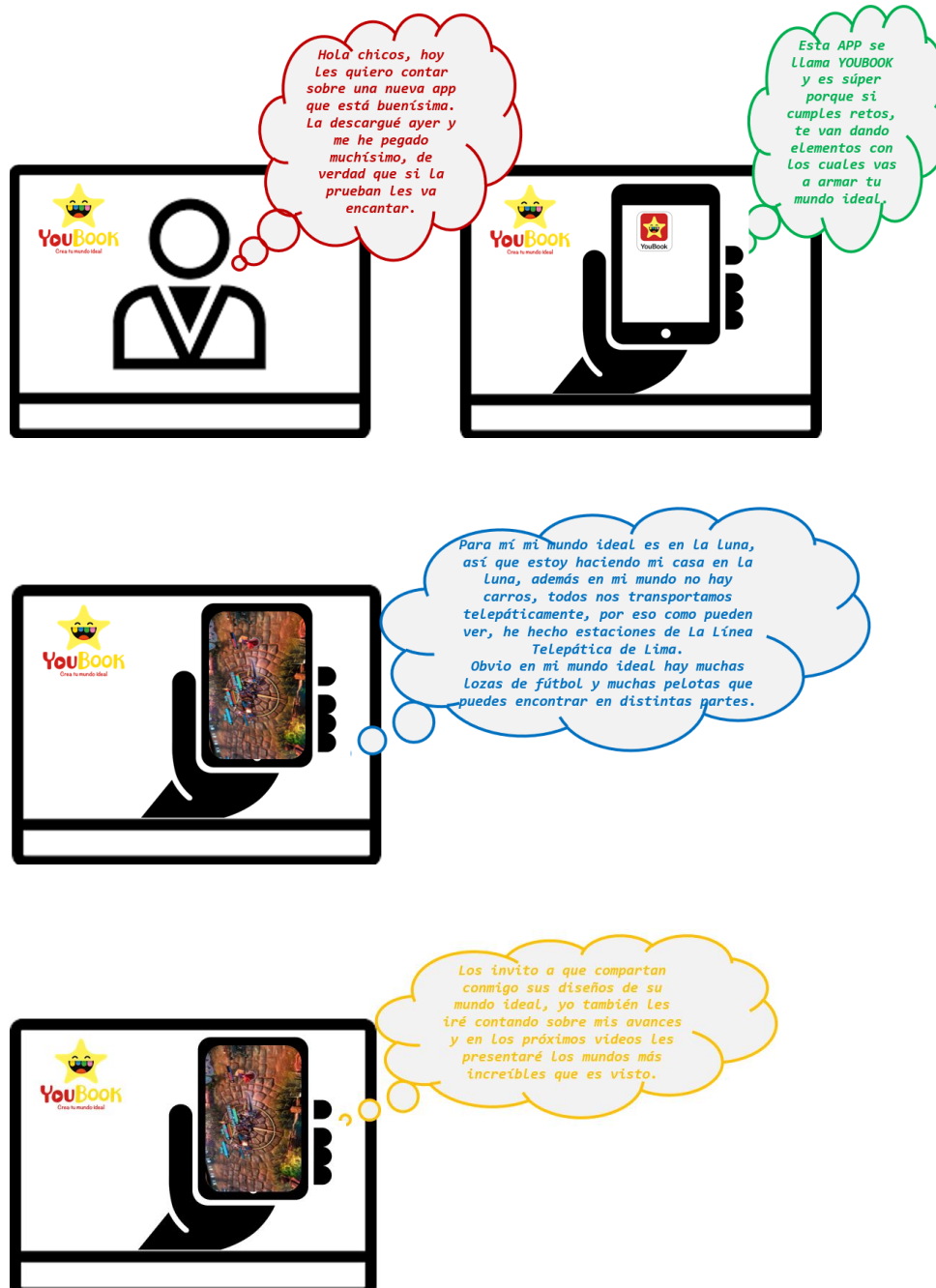


El público objetivo de la publicidad fue segmentado, se obtuvo un alcance de 3.317, de las cuales 200 personas interactuaron con la publicidad, de estas personas el 10% (20 personas) hicieron clic sobre el enlace, y finalmente de estas personas el 30% (6 personas) nos dejaron su correo en el *landing page* para que le mandemos el *link* de la aplicación.

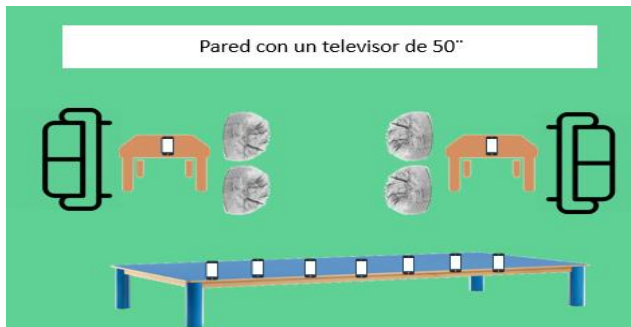


Anexo 10. Modelos de las campañas promocionales

Campañas en Youtube



Módulos en colegios



Notas biográficas

Eliana Milagros Quije Saravia

Nació en Chíncha, el 12 de setiembre de 1985. Titulada en Ingeniería Industrial, egresada de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuenta con un Diplomado en Marketing Internacional de la Escuela de Postgrado ESAN.

Tiene más de ocho años de experiencia en gestión y desarrollo de proyectos de investigación de mercados y estrategias de marketing en el sector privado. Actualmente, se desempeña como consultora independiente y como docente en ISIL.

Susan Geraldine Ortega Rojas

Nació en Lima, el 19 de octubre de 1988. Bachiller en Psicología, egresada de la Universidad Peruana Cayetano Heredia. Cuenta con estudios en habilidades directivas y branding.

Tiene más de siete años de experiencia en investigación de mercados y consultoría en marketing en el sector privado. Actualmente desempeña el cargo de Coordinador de Marketing en Newport Capital.

Raúl Nicolás Muñoz Rodríguez

Nació en Lima, el 22 de enero de 1982. Titulado en Ingeniería de Software, egresado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cuenta con certificaciones en Inteligencia de Negocios en Cibertec y Metodologías Ágiles en Scrum Study.

Tiene más de siete años de experiencia en gestión de proyectos ágiles y tradicionales en empresas privadas de los rubros de telecomunicaciones y banca, y dos de experiencia en inteligencia comercial en ambos rubros, todos en el sector privado. Actualmente desempeña el cargo de Ejecutivo de Proyectos Comerciales de Telefonía Fija en Telefónica del Perú S.A.A.