



UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

TÍTULO:

**VENTA DE PRODUCTOS EN BASE DE CAFÉ ORGÁNICO DEL
VRAEM - MODELO TRUCK.**

AUTORAS

**RIVERA MARCA, Shirley Thalía
VASQUEZ ZAPATA, María Fernanda**

PARA OPTAR AL
TÍTULO PROFESIONAL DE
Administradora

AUTORA

LÓPEZ QUISPE, Yaquelita

PARA OPTAR AL
TÍTULO PROFESIONAL DE
Contadora Pública

ASESOR

Rivera Vásquez, Gustavo

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo a nuestros familiares y amigos, en especial a todas las familias cafetaleras de la zona del VRAEM por demostrarnos su esfuerzo por salir adelante y ser el motivo de inspiración para el desarrollo de este proyecto de negocios.

En memoria de Julio Marca

F: 09/02/2019

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios por bendecirnos con este logro, a todos nuestros profesores del PAT 2019 por sus comentarios y asesoramientos, compromiso y colaboración, sobre todo por nunca perder la esperanza en nosotras, agradecer además a nuestras familias por apoyarnos en este largo camino, a nuestros amigos por ayudarnos a formar este proyecto, y un agradecimiento especial para nuestros entrevistados por permitirnos contar con su información para las determinantes del negocio, como la señorita Yanali Yovera, el señor Nelson Troncoso y al presidente de la APEFOODT el señor Julio Meléndez Cubillas.

INDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
INDICE	III
RESUMEN EJECUTIVO	X
INTRODUCCIÓN	XI
1. Marco teórico	1
2. Oportunidad y justificación	8
3. Modelo de negocio	9
4. Factores críticos de éxito	15
5. Componentes estratégicos	17
5.1. Visión	17
5.2. Misión	18
5.3. Valores	18
6. Objetivos	18
6.1. Objetivo general	18
6.2. Objetivos específicos	18
7. Diseño organizacional	19
8. Planeamiento societario y sectorial	20
9. Planeamiento tributario	21
10. Conocimiento del mercado	23
10.1. Análisis	23
10.1.1. PESTEL	23
10.1.2. Cinco fuerzas de Porter	28
10.1.3. Dimensionamiento del mercado	31

10.2. Investigación de mercado	33
10.2.1. Objetivo central	33
10.2.2. Objetivos principales	33
10.2.3. Diseño metodológico del estudio	33
10.2.4. Población, muestra y unidad de muestreo	34
10.2.5. Hallazgos y limitaciones del estudio	36
10.2.6. Conclusiones de investigación	37
10.3. Propuesta estratégica del Modelo de Negocio	38
10.3.1 Estrategia del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción)	38
10.3.2 Estrategia de posicionamiento	43
10.3.3 Indicadores de gestión del plan de marketing (KPI)	43
11. Operaciones	44
11.1. Mapa de procesos	44
11.1.1. Determinación procesos operativos	46
11.1.2. Determinación procesos estratégico	49
11.2. Estrategia de gestión de recursos	54
11.3. Definición de estándares de Calidad	55
11.3.1. Métodos y sistemas de verificación	57
11.4. Gestión de recursos	58
11.4.1. Determinación de puestos, funciones y competencias	60
11.4.2. Propuesta de evaluación de desempeño del personal	68
12. Plan de implementación	70
12.1. Descripción de tareas	70
12.2. Cronograma de Tareas <i>Figura 12: Diagrama de Gantt</i>	73
13. Valorización de la propuesta	73
13.1. Presupuesto de ventas	73

13.2. Definición de la estructura de costos del producto	74
13.3. Costeo estándar del producto	75
13.4. Costeo ABC (sugerido)	78
13.5. Presupuesto de gastos operativos (Sugerido: Considerar RSE)	84
13.6. Punto de Equilibrio	86
13.7. Cálculo del WACC	86
13.9. Escenarios	90
13.11. VAN y TIR	91
14. Conclusiones	91
15. Recomendaciones	93
16. Referencias	94
17. ANEXOS	97

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Modelo de negocio</i>	14
<i>Tabla 2: Oportunidad del mercado de competidores</i>	31
<i>Tabla 3: Oportunidad del mercado</i>	32
<i>Tabla 4: Población de Lima y rango de edades</i>	35
<i>Tabla 5: Población según zona geográfica y nivel socioeconómico</i>	35
<i>Tabla 6: Determinación de la muestra</i>	35
<i>Tabla 7: Escala de evaluación</i>	57
<i>Tabla 8: Estándares de calidad</i>	58
<i>Tabla 9: Evaluación de desempeño</i>	68
<i>Tabla 10: Escala de equivalencia</i>	68
<i>Tabla 11: Tabla de evaluación</i>	69
<i>Tabla 12: Ficha de observaciones</i>	70
<i>Tabla 13: Cantidad de ventas al año</i>	74
<i>Tabla 14: Costo de envase</i>	75
<i>Tabla 15: Costeo estándar ponderado</i>	75
<i>Tabla 16: Peso producto y cálculo del promedio</i>	76
<i>Tabla 17: Precio ponderado</i>	76
<i>Tabla 18: Calculo promedio</i>	76
<i>Tabla 19: Tabla de costo de acompañamientos</i>	77
<i>Tabla 20: Tabla de precio de acompañamientos</i>	77
<i>Tabla 21: Tabla café americano de 8 onzas</i>	78
<i>Tabla 22: Tabla café americano de 12 onzas</i>	78
<i>Tabla 23: Tabla de café americano 16 onzas</i>	79
<i>Tabla 24: Café expreso de 8 onzas</i>	79
<i>Tabla 25: Café expreso vaso de 12 onzas</i>	80
<i>Tabla 26: Capuchino vaso de 8 onzas</i>	80
<i>Tabla 27: Capuchino vaso de 12 onzas</i>	81
<i>Tabla 28: Capuchino vaso de 16 onzas</i>	81
<i>Tabla 29: Frappe capuchino en vaso de 8, 12 y 16 onzas</i>	82
<i>Tabla 30: Frappe mocca en vaso de 8, 12 y 16 onzas</i>	83
<i>Tabla 31: Café moka vaso de 8 y 12 onzas</i>	84
<i>Tabla 32: Gastos operativos</i>	85

<i>Tabla 33: Punto de equilibrio</i>	86
<i>Tabla 34: Calculo del WACC</i>	87
<i>Tabla 35: Flujo de caja</i>	88
<i>Tabla 36: Sensibilidad del flujo de caja</i>	89
<i>Tabla 37: Sensibilidad del flujo</i>	90
<i>Tabla 38: Escenarios</i>	90
<i>Tabla 39: Sensibilidad del flujo del accionista</i>	91
<i>Tabla 40: VAN y TIR</i>	91

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Organigrama CAFE & COFFEE</i>	19
<i>Figura 2: Formalización empresarial simplificada</i>	22
<i>Figura 3: Dimensionamiento del mercado</i>	32
<i>Figura 4: Mapa de procesos</i>	45
<i>Figura 5: Flujo grama del proceso de preparación y atención</i>	48
<i>Figura 6: Flujo grama del proceso de selección de proveedor</i>	50
<i>Figura 7: Flujo grama del proceso de promoción / fidelización en el café truck</i>	52
<i>Figura 8: Estrategia de recursos humanos</i>	55
<i>Figura 9: Estándares de calidad</i>	56
<i>Figura 10: Diagrama de gannt</i>	73

INDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1: Transcripción de focus group</i>	97
<i>Anexo 2: Entrevista en una cafetería</i>	105
<i>Anexo 3: Entrevista en un negocio de café truck</i>	107
<i>Anexo 4: Entrevista a la APEFOODT</i>	111
<i>Anexo 5: Tabla de working capital</i>	115
<i>Anexo 6: Cuestionario de encuesta</i>	115
<i>Anexo 7: Modelo de encuestas online</i>	124
<i>Anexo 8: Carrito de café truck</i>	124
<i>Anexo 9: Distribución interna del café truck</i>	125
<i>Anexo 10: Pagina web</i>	126
<i>Anexo 11: Pagina web de Instagram</i>	126
<i>Anexo 12: Pagina de Facebook</i>	127
<i>Anexo 13: Carta de productos y promociones</i>	127
<i>Anexo 14: Modelo de logotipo</i>	128
<i>Anexo 15: Merchandising</i>	128
<i>Anexo 16: Tipo de bebida que prefieren tomar</i>	130
<i>Anexo 17: Precio de compra de un café</i>	130
<i>Anexo 18: Consumo en food truck</i>	131
<i>Anexo 19: Les gustaría probar un café truck</i>	131
<i>Anexo 20: Desearías probar café orgánico.</i>	131
<i>Anexo 21: Apoyarías a cafetaleros del VRAEM</i>	132
<i>Anexo 22: Te integrarías a nuestra comunidad</i>	133
<i>Anexo 23: Cotización de implementos</i>	133
<i>Anexo 24: Cotización de vasos</i>	134
<i>Anexo 25: Cotización del café</i>	134
<i>Anexo 26: Dialogo con el presidente de la APEFOODT</i>	135
<i>Anexo 27: Contacto de información de costeo ponderado</i>	135

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional expresa la viabilidad de un negocio de servicio de cafetería sobre ruedas, que ofrece café del Rio Tambo VRAEM, donde se busca un enfoque social referente al incentivo de cultivos de café en la zona.

El negocio de CAFÉ & COFFEE S.A.C. se desarrolla ante una demanda alta de café en sus distintas variedades de presentación, con acompañamientos de panistería y repostería para la zona 7 de Lima Moderna.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada para la elaboración de dicho proyecto se reveló preferencias del consumidor, tales como, la aceptación por el tipo de modelo de negocio (truck), el consumo del café especial (orgánico), y la atracción de la variedad en nuestra carta. La propuesta de valor se planteó en respuesta a la necesidad que tiene el cliente de consumir un mejor café al convencional, además buscamos así, apoyar a las familias cafetaleras para que sigan cultivando el grano de café en su zona de tantos problemas sociales.

Para dicho fin se ha diseñado diferentes estrategias de precio, plaza, promoción y producto adecuados; Además, se describen las estrategias operativas que permitirán el desarrollo integral del funcionamiento del negocio.

Finalmente, el importe de la inversión inicial estimada es de S/.64,659.40 soles, por consiguiente vemos que la rentabilidad del negocio es alta, adicional obtenemos un valor actual neto de S/. 154,132.53 Soles, y un TIR 32% proyectado a 10 años.

Palabras claves:

Suficiencia profesional, Cafetería, Café, Enfoque social, Viabilidad, Rio Tambo VRAEM, Plan organizacional, Zona 7, Lima Moderna, Comunidad, Fidelización, Mercado y Rentabilidad.