



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

TÍTULO:

Proyecto de negocio para la venta virtual de combos de piqueos peruanos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas acompañados con juegos de mesa para reuniones

AUTORA:

RUBIO MORALES, Ana Luisa de María

ASESOR:

TORRES LINARES, Claudia Amparo
ORCID: 000-0001-6319-6803

PARA OPTAR AL
TÍTULO PROFESIONAL DE:

Contador público



Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Permite descargar la obra y compartirla, pero no permite ni su modificación ni usos comerciales de ella.



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ACTA DE SUSTENTACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

PRESIDENTA: Rita AYALA BARRIONUEVO

VOCAL: Guillermo CASA FRANCA GARCÍA

SECRETARIO: Jorge Luis VELEZ BURGA

Ana Luisa de María RUBIO MORALES, Bachiller en CONTABILIDAD ha sustentado su Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, titulado “ **Proyecto de negocio para la venta virtual de combos de piqueos peruanos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas acompañados con juegos de mesa para reuniones.**”, para obtener el Título Profesional de CONTADOR PÚBLICO.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en CONTABILIDAD:

CÓDIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	RESULTADO
72673193	RUBIO MORALES, Ana Luisa de María	APROBADO POR UNANIMIDAD

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 06 de julio del 2022



PRESIDENTA



VOCAL



SECRETARIO

Dedicatoria

Dedico este esfuerzo académico a Dios por darme inspiración y sabiduría, a mi madre y padre por su soporte y amor, a mis hermanos por su apoyo, a mi esposo por su amor incondicional y a mis perritos que me alegran cada día.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme ayudado durante todo mi camino de preparación, por haberme dado la fuerza necesaria para superar mis adversidades y lograr mis objetivos; también agradezco a mi familia y amigos por creer en mí. Así mismo, agradezco de forma especial a mis asesores y profesores por compartir sus conocimientos y apoyo durante mi formación profesional.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA
PAT - 2022

Nombres:

Ana Luisa de Maria

Apellidos:

Rubio Morales

Ciclo:

X

Código UMCH:

72673193

N° DNI:

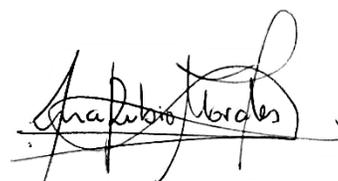
72673193

CONFIRMO QUE,

Soy la autora de todos los trabajos realizados y que son la versión final las que se han entregado a la oficina del Decanato.

He citado debidamente las palabras o ideas de otras personas, ya se hayan expresado estas de forma escrita, oral o visual.

Surco, 30 de Junio de 2022



Firma

Índice

1.-	Marco conceptual	15
1.1.-	Antecedentes	15
1.1.1.-	Antecedentes nacionales	15
1.1.2.-	Antecedentes Internacionales	17
2.-	Contexto de mercado	18
3.-	Marco legal	18
4.-	Definiciones	20
5.-	Oportunidad y justificación	20
6.-	Modelo de Negocio	22
6.1.-	Segmento de clientes	23
6.2.-	Propuesta de valor	23
6.3.-	Canales	24
6.4.-	Relación con el cliente	28
6.5.-	Fuentes de ingreso	29
6.6.-	Recursos Claves	30
6.7.-	Actividades claves	30
6.8.-	Socios clave	31
6.9.-	Estructuras de costos	32
7.-	Factores críticos de éxito	32
8.-	Componentes estratégicos	33
8.1.-	Visión	33
8.2.-	Misión	34
8.3.-	Valores	34
9.-	Objetivo	35
9.1.-	Objetivo general	35
9.2.-	Objetivos específicos	35
10.-	Planeamiento Societario y sectorial	36
11.-	Planeamiento tributario	36
12.-	Análisis de factores externos	37
12.1.-	PESTEL	37
12.2.-	Cinco fuerzas de PORTER	44
12.2.1.-	Poder de negociación de los clientes	44

12.2.2.-	Poder de negociación de los proveedores	44
12.2.3.-	Amenaza de nuevos competidores	45
12.2.4.-	Amenaza de productos sustitutos	45
12.2.5.-	Rivalidad entre los competidores	45
13.-	Dimensionamiento	46
14.-	Investigación de mercado	54
14.1.-	Objetivos del estudio	54
14.1.1.-	Problema de investigación de mercado	54
14.1.2.-	Objetivo Central	54
14.1.3.-	Objetivos principales	54
14.2.-	Diseño metodológico del estudio	54
14.2.1.-	Diseño de investigación	54
14.2.2.-	Tipo de investigación	55
14.3.-	Población, muestra y unidad de muestreo	55
14.3.1.-	Población:	55
14.3.2.-	Muestra para las encuestas	55
14.4.-	Hallazgos y limitaciones del estudio	56
14.5.-	Conclusiones de la investigación	59
15.-	Propuesta estratégica del Modelo de Negocio	61
15.1.-	Estrategia del marketing mix	61
15.1.1.-	Producto	61
15.1.2.-	Precio	64
15.1.3.-	Plaza	66
15.1.4.-	Promoción	70
15.1.4.1.-	Mix de comunicación	70
15.1.4.2.-	Estrategia del presupuesto de comunicación	71
15.1.4.3.-	Tipos de promociones de ventas	71
15.2.-	Estrategia de posicionamiento	72
15.3.-	Indicadores de gestión del plan de marketing (KPI)	73
16.-	Operaciones	75
16.1.-	Mapa de procesos	75
16.1.1.-	Determinación procesos estratégicos	76
16.1.2.-	Determinación procesos operativos o claves	76

16.1.3.-	Determinación procesos de soporte	79
16.2.-	Definición de los estándares de calidad.	79
16.2.1.-	Métodos y sistemas de verificación	80
16.3.-	Gestión de recursos humanos.	82
16.3.1.-	Determinación de puestos, funciones y competencias.	82
16.3.2.-	Propuesta de evaluación de desempeño del personal	90
16.4.-	Plan de implementación	91
16.4.1.-	Descripción de tarea	91
16.4.2.-	Cronograma de tareas	92
16.5.-	Valorización de la propuesta	93
16.5.1.-	Presupuesto de ventas	93
16.5.2.-	Definición de la estructura de costos y costeo estándar del producto.	94
16.5.3.-	Presupuesto de gastos operativos	96
16.5.4.-	Punto de equilibrio	97
16.5.5.-	Cálculo del WACC	97
16.5.6.-	Flujo de caja libre	98
16.5.7.-	Escenarios	99
16.5.8.-	VAN, TIR	100
	Conclusiones	101
	Recomendaciones	102
	Referencias	103

Índice de tablas	106
Tabla 1: <i>Business Model Canvas</i>	106
Tabla 2: Tipos de canales	107
Tabla 3: Población de Santiago de surco de NSE B y C.	107
Tabla 4: Población de Santiago de Surco de NSE B y C entre edades del 18 a 55 años	107
Tabla 5: Total de demanda en unidades y soles.	107
Tabla 6: Cuadro de ventas de competidores	108
Tabla 7: Promedio de ventas de restobares al año	108
Tabla 8: Demanda libre para la venta de Combos de piqueos y bebidas	108
Tabla 9: Niveles del producto: Producto actual (Comparación con competencia)	109
Tabla 10: Productos para la elección en los combos de venta	110
Tabla 11: Piqueos (costos y cantidades)	111
Tabla 12: Bebidas (costos y cantidades)	111
Tabla 13: Juegos de mesa y sus costos	112
Tabla 14: Indicadores de gestión	112
Tabla 15: Diagrama de Gantt	112
Tabla 16: Data para determinar ventas	113
Tabla 17: Cuadro Insumo del producto	113
Tabla 18: Ventas anuales	114
Tabla 19: Planilla Salarial	114
Tabla 20: Gastos administrativos y de venta	114
Tabla 21: Punto de equilibrio	115
Tabla 22: Cálculo del WACC	115
Tabla 23: Flujo de caja	116
Tabla 24: Flujo de caja del accionista	116
Tabla 25: Escenario precio	116
Tabla 26: Escenario costo	117
Tabla 27: VAN Y TIR	117
Tabla 28: Inversiones en Equipos, Herramientas y Mobiliario - CAPEX	117

Índice de figuras	118
Figura 1: Evolución de la tasa de desempleo según trimestres móviles.	118
Figura 2: Perú 2021: 60 principales ciudades, CPI.	119
Figura 3: Distribución de zonas por NSE 2021	120
Figura 4: Distribución de zonas por NSE 2021	120
Figura 5: Lima metropolitana 2021: Población según segmento de edad.	121
Figura 6: Población que usa internet para informarse de productos o servicios.	121
Figura 7: Población que realiza pedidos de comida de forma online.	122
Figura 8: Cantidad de veces que la población realiza pedidos por delivery.	122
Figura 9: Gasto mensual en compra de comida por delivery	123
Figura 10: Marca	123
Figura 11: Logo	123
Figura 12: Empaque	123
Figura 13: Página web de Pikabar	124
Figura 14: WhatsApp de Pikabar	124
Figura 15: Instagram de Pikabar	125
Figura 16: Volante de Pikabar	125
Figura 17: Facebook de Pikabar	126
Figura 18: Mapa de procesos	126
Figura 19: Flujograma	127
Figura 20: Flujograma de Procedimiento de Producción de piqueos	128
Figura 21: Organigrama	129

Índice de anexos	130
Anexo 1: Consumo presencial en restaurantes durante la pandemia, por país.	130
Anexo 2: Entretenimiento en el NSE C, extraído del visor interactivo del “Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2019”	130
Anexo 3: Transcripción del Focus Group.	131
Anexo 4: Respuestas de encuesta en gráficos.	135
Anexo 5: Entrevista a experto.	141
Anexo 6: Determinación de puestos, funciones y competencias.	143
Anexo 7: Formato evaluación de desempeño para el personal.	151
Anexo 8: Formato de evaluación de desempeño para el personal que tiene personas a cargo.	152
Anexo 9: Ingresos y gastos según NSE 2021, Lima metropolitana	154

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional que a continuación se muestra, tiene como objetivo mostrar que existe un mercado que desea comprar combos de piqueos y bebidas, acompañados de juegos de mesa, para sus reuniones de amigos o familiares, resultando la venta de estos productos con una buena rentabilidad.

Según los estudios realizados en la presente investigación se puede determinar que el mercado al cual está enfocado el proyecto si opta por realizar pedidos de combos por delivery, medio que se utilizará en este proyecto debido a que no habrá atención en la misma tienda. El precio de delivery variará según el lugar de entrega, el cliente también podrá optar por recoger su combo en el mismo local y con ello evitar el pago del delivery. La ubicación del local será en Santiago de Surco, brindando su servicio solo en el distrito en el que se encuentra el local y en algunas zonas de distritos aledaños. El horario de trabajo será entre las tardes noches de lunes a domingo. Entre los principales hallazgos, tenemos que la mayor parte de la población escogida, jóvenes adultos de nivel socioeconómico B y C del distrito de Santiago de Surco, tiene una alta preferencia en el consumo de piqueos peruanos y de bebidas con y sin alcohol, teniendo también un gusto por los juegos de mesa.

El medio más utilizado por el público objetivo son las redes sociales como el Facebook, Instagram, Tik Tok o WhatsApp, medios por donde se realizará la mayor parte de la publicad como principal estrategia de marketing.

Este proyecto contará con una inversión inicial de 93,892 soles, inversión la cual será recuperada en el tercer año. De acuerdo con los informes financieros se obtiene un VAN de

S/373,405 y un TIR de 55%. Con esta información se concluye que el presente plan de negocios es viable y se recomienda ponerlo en marcha.

ABSTRACT

The present work of professional sufficiency that is shown below, aims to show that there is a market that wants to buy Combos of snacks and drinks, accompanied by board games, for their meetings of friends or family, resulting in the sale of these products with a good profitability.

According to the studies carried out in this research, it can be determined that the market which the project is focused on, it chooses to order combos by delivery, a medium that will be used in this project because there will be no attention in the same store. The price of delivery will vary depending on the place of delivery, the customer can also choose to pick up their combo in the same place and thus avoid paying for delivery. The location of the premises will be in Santiago de Surco, providing its service only in the district in which the premises are located and in some areas of neighboring districts. The work schedule will be between the evenings from Monday to Sunday. Among the main findings, we have that most of the selected population, young adults of socioeconomic level B and C from the district of Santiago de Surco, have a high preference in the consumption of Peruvian snacks and drinks with and without alcohol, also having a taste for board games.

The most used media by the target public are social networks such as Facebook, Instagram, Tik Tok or WhatsApp where most of the advertising will be done as the main marketing strategy.

This project will have an initial investment of 93,892 soles, which will be recovered in the third year. According to the financial reports, the VAN is S/373,405 and the TIR is 55%.

With this information it is concluded that this business plan is viable and it is recommended to implement it.

1.- Marco conceptual

1.1.- Antecedentes

1.1.1.- Antecedentes nacionales

El Perú es un país privilegiado en relación con su gastronomía, pues concentra una gran variedad de platos que lo hacen atractivo en todo el mundo, por lo que señalan que, proyectos como la venta de comida peruana es muy factible en esta etapa del boom gastronómico (Uechi y Villanueva, 2018).

También, se manifiesta que la tecnología y las emergentes aplicaciones móviles, han optimizado procesos, reduciendo significativamente los costos de producción y generando una mayor utilidad; convirtiendo a la sazón de las comidas peruanas y la tecnología poderosos aliados que logran proyectos efectivos y exitosos.

Uechi y Villanueva (2018), después de una amplia investigación, reafirman que es una gran oportunidad invertir en la venta de aperitivos en este momento, ya que el rubro de gastronomía viene creciendo y tiene gran acogida por el mercado meta que, en su caso, correspondería al del sector B y C, haciendo del proyecto una propuesta de retorno de inversión rápida y de bajo riesgo.

Las autoras recomiendan que el financiamiento en esta clase de proyectos no sea total y directamente del accionista, sino que, también se haga uso de un préstamo con el banco, tomando dicho servicio con cuotas crecientes, para que los primeros años la cuota sea inferior y se haga más fácil el pago.

También, como en la mayor cantidad de negocios para conseguir mayor satisfacción del cliente es importante el uso de bajos precios, la elevada calidad de los aperitivos y por último, la buena atención a los clientes. El personal debe estar bien capacitado y la empresa debe utilizar las

medidas necesarias para evitar los posibles daños que se puedan causar al medio ambiente, acciones que también son altamente valoradas por los clientes.

Según Castañeda (2019), el nivel de competitividad de los restaurantes peruanos debe ser alto, motivado principalmente, por la innovación de nuevas experiencias, las cuales generan mayor rentabilidad y proyectan sostenido crecimiento en el tiempo.

Concluye que, para conseguir mayor nivel de competitividad debe existir la innovación de nuevos productos, pero siempre conservando la autenticidad de la gastronomía peruana; también considera importante una eficiente cadena logística, desde la selección de los productos hasta la entrega del producto final al consumidor. Igualmente, el autor menciona el uso de la tecnología, como la aplicación de las redes sociales, haciendo uso del Facebook, Instagram, WhatsApp o YouTube, medios como valiosos aliados en este sector.

Masson et al. (2019) cuando se refieren a realizar un plan de negocio, señalan que para un aproximado del 65% de limeños, las bebidas y guarniciones influyen en el éxito de las reuniones sociales; y que, el 50%, tienen una dificultad media y alta al realizar pedidos de estos; por lo que desarrollaron un plan de negocio, en el cual se puedan realizar pedidos a través del celular y la web de forma ágil.

La aplicación diseñada por los autores permite elegir piqueos y bebidas, así como dar recomendaciones sobre las combinaciones de los productos según el tipo de reunión que se desee realizar. Además, la aplicación guarda los pedidos realizados, para usarlos como sugerencias en futuros pedidos de los usuarios. La investigación muestra que el margen de ganancia del plan de negocio, ya desde el segundo año de puesto en marcha, será viable, debido a que podrá obtener una utilidad neta del 17%, lo que hace que el negocio sea considerado rentable.

1.1.2.- Antecedentes Internacionales

Juárez (2019), en su investigación mostró que el 64% de población económicamente activa en Quevedo (Ecuador) había usado plataformas digitales para realizar las compras de sus alimentos, de los cuales un 74% de jóvenes tenía edades entre los 12 y 27 años. Un 97% de los encuestados mencionaron que estarían de acuerdo con el uso de una página web para adquirir servicios de comida; lo que muestra la gran aceptación al implementar una página web sobre gastronomía en esta parte del continente.

El autor menciona que la página web deberá ser elaborada de una forma didáctica; la cual incluya íconos de Inicio, Carta, Promociones, Nosotros, Blog, Preguntas frecuentes, Contacto y Galería; lo cual resulta ser llamativo para el cliente. Además, incluye enlaces para una conectividad con las redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp.

Ahumada y Rambal (2016), en una investigación para crear un restaurante-bar autóctono en Cartagena, fusionó las culturas del Caribe y Pacífico, con el fin de potencializar la gastronomía colombiana. Propuso un plan de negocio innovador y atractivo que buscó hacer una diferencia potencial ante los demás restaurantes de Cartagena, haciendo mejoras en aspectos como la calidad de su servicio, la utilización de precios razonables, brindando una buena calidad en el menú con exquisitos e innovadores platos de rico sabor y dando un medio ambiente tropical, acogedor y alegre.

El proyecto realizado muestra que es financieramente viable, mostrando datos positivos, como el de un VPN, el cual alcanza los 196,859,826,418.89 pesos colombianos, con las contantes de crecimiento de 24% por cada año y con la rentabilidad neta del 18%. Lo que significa que el proyecto será prometedor y exitoso.

2.- Contexto de mercado

Como podemos inferir, debido a la pandemia, se han ocasionado grandes cambios y entre ellos está el consumo presencial en restaurantes, que como se muestra en el anexo 1, de un estudio realizado por IPSOS, en el Perú este servicio llegó a disminuir hasta un 82%, ya que la población, por temas relacionados a seguridad sanitaria.

Por otro lado, el uso del delivery va en aumento debido a la situación actual. Según el diario Gestión (2021), el servicio del delivery creció en un 250% durante la pandemia, y por lo aceptación que se ha visto en el mercado, el delivery es un medio que irá en incremento en los próximos años.

Claudia Inga (2021) señaló en una publicación que la venta y atención a clientes por los medios digitales aumentó en un 65%. La categoría que más usa los medios digitales para realizar compras por medio del delivery son los restaurantes con un 51%, debido a que son el sector que más aprovecha la situación actual.

También se puede observar en el anexo 2, un estudio nacional realizado en el 2019 al consumidor peruano del NSE C, el cual abarca la mayor cantidad de población peruana, donde se muestra que el primer lugar a donde suelen acudir las personas para divertirse, es a la casa de familiares, preferencia que aumentó del año 2017 al 2019 de un 52% a un 60% y que, en el tercer lugar, las personas acuden, para divertirse, a casa de sus amistades, que paso de igual manera del año 2017 al 2019 de un 35% a un 39%.

3.- Marco legal

Protección de los datos personales

- Decreto Supremo N.º 003-2013-JUS - Reglamento de la Ley N.º 29733, tiene el objeto de certificar el derecho fundamental a la protección de los datos personales.

- Ley N.º 29733 - Ley de Protección de Datos Personales.

Residuos Sólidos

- Ley N.º 27314 Ley General de Residuos Sólidos.

Operación en COVID-19

- Protocolo Sanitario de Operación ante el COVID-19.
- Resolución Ministerial N.º 448-2020-MINSA: Lineamientos para la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19.

Inocuidad de los alimentos

- Reglamento de la Inocuidad de los Alimentos – Decreto Legislativo N.º 1062.

Higiene Alimentaria

- Certificado y Registro Sanitario brindado por el Ministerio de Salud. Dirección General de Salud Ambiental.
- Resolución Ministerial N.º 363-2005/MINSA: Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines.
- Certificado Sanitario Oficial de Exportación de Alimentos-DIGESA.

Restaurantes con servicio a domicilio.

- Resolución Ministerial N.º 250-2020-MINSA: Guía Técnica para los Restaurantes y Servicios Afines con Modalidad de Servicio a Domicilio.
- Resolución Ministerial N.º 142-2020-PRODUCE: Protocolo de restaurantes y afines autorizados para entrega a domicilio.

4.- Definiciones

- Delivery: Servicio que se brinda para la entrega de algún tipo de producto que se compra por medio de una llamada o por alguna aplicación, siendo entregada a clientes que se encuentran en su domicilio
- Restobar: Denominación de un establecimiento que hace la combinación de servicios de un restaurante y un bar.
- Piqueo: Modo de comer distintos platos que consiste en que cada persona se sirva diversas porciones de alimentos o aperitivos.
- Juegos de mesa: Actividad entretenida en el que compiten dos o más personas, en donde se utiliza un soporte como el de una mesa. Estos tipos de juegos a pesar de ser al azar necesitan llevar una estrategias y razonamiento.
- Comercialización: Es un conjunto de actividades que permiten lograr, de forma más fácil y eficiente, la venta de un producto.
- Distribución: En el ámbito empresarial, la distribución son las actividades que realiza una empresa para llevar su producto hacia quien desee comprarlo.
- Página web: Es un conjunto de información electrónica a la que se accede por medio de un navegador de internet, este puede contener texto, imágenes, videos, sonidos, programas, hipervínculos, enlaces y muchas más opciones.
- App: Es un programa informático que se descarga en un dispositivo móvil como lo son los celulares o tabletas, que ayudan a facilitar tareas o brindar diversión.

5.- Oportunidad y justificación

En la actualidad el uso de la tecnología ha optimizado muchos procesos que han logrado reducir costos para poder ahorrar en distintas áreas de un negocio, generando una mayor utilidad,

y además de ello, mayor facilidad para tener contacto con los clientes y poder ofrecerles los productos de forma más efectiva, como lo es el uso de las apps para restaurantes, las cuales, debido a la pandemia, han tenido un crecimiento del 113% (Ocaranza, 2021).

Como se había mencionado en el contexto de mercado, el servicio de delivery ha ido en un aumento del 250% (Gestión, 2021), y en especial el servicio del delivery de restaurantes; por lo que el abrir un restobar que funcione solo para uso con delivery, no mostraría pérdidas, pues existe una mayor cobertura de posibles clientes que ya usan este medio.

También se debe tener presente que en estos últimos años las reuniones en casa de familiares y amigos ha ido en crecimiento, como muestra el anexo 2; por lo que, buscar ofrecerles combos de piqueos y bebidas con o sin alcohol para consumo en estas reuniones, es una gran oportunidad. Incluso el brindarles un extra, como lo serían los juegos de mesa para que obtengan un mayor entretenimiento es sus reuniones,

El negocio que se planea abrir consiste en la venta de combos de piqueos peruanos como los anticuchos, tequeños, alitas de pollo, entre otros; combinado con bebidas alcohólicas y no alcohólicas, que vendrán adicionalmente con juegos de mesa para una mayor diversión al inicio de las reuniones.

Esta venta de combos será a través del delivery, con pedidos que se podrán realizar por medio de llamadas telefónicas, por una página web, App Rappi o Pedidos ya o WhatsApp, pues no habrá un local para el consumo en tienda, ya que se planea mantener los gastos bajos para concentrarse en una venta de productos de la mejor calidad a bajo costo.

6.- Modelo de Negocio

Tabla 1

Business Model Canvas

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de materia prima: Gran Mercado Mayorista de Lima, Camal de yerbateros, San Fernando, redondos, Backus, entre otros. - Proveedor de envases: Eco pack 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abastecimiento. - Producción. - Mostrar publicidad la cual el cliente se sienta en confianza, seguro e identificado con la marca. - Control de calidad. - Registro de pedidos y entregas. 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Combos peruanos para ofrecer en reuniones sociales en casa (piqueos, bebidas y juego de mesa) - Uso de envases biodegradables. - Se aportará el 5% del costo del combo a eventos de caridad. 	<p>Relación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia personal de manera virtual. - Relación por medio de redes sociales. - Fidelización de clientes. - Atención postventa. - Marketing Boca Boca. 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geográfico: Santiago de Surco y distritos aledaños. - Género: Masculino y femenino. - Edad: 18 a 55 años. - Socioeconómico: Nivel B y C. - Psicológico: Jóvenes y adultos; solteros o con familias. 
<p>Estructura de coste</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos fijos: Pagos al personal, gastos de publicidad, pago de luz, agua e internet, costos de mano de obra, alquiler (oficinas) - Costos variables: materiales de protección sanitaria. materia prima (insumos), bebidas, envases. 	<p>Fuentes de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medio de pagos con tarjeta, depósitos (yape o plin) y efectivo. - Principal ingreso: La venta de combos de piqueos peruanos y bebidas con o sin alcohol. 			

Fuente: Elaboración Propia

6.1.- Segmento de clientes

El tipo de segmento de cliente al cual vamos dirigidos corresponde al Nicho de Mercado, esto significa que nuestra empresa busca atender a segmentos específicos y especializados.

Para realizar la dicha segmentación, se utilizaron 4 estrategias: demográfica, geográfica, socioeconómica y psicológica.

-Geográfica: La ubicación del local será en el tercer piso de un edificio de la Calle Carlos Tenaud al 100, a una cuadra del ovalo Higuiereta, Santiago de Surco, por lo que el servicio de envío será realizado dentro del distrito mencionado y en unas zonas aledañas a este distrito.

-Demográfica: El género de nuestro público será masculino y femenino. Con una edad entre los 18 a 55 años. Se escoge este rango de edades porque dentro de estas edades están más activos en redes sociales y hacen mayor uso del celular para realizar pedidos como lo son los de comida o bebidas. Por ello, se pondrá énfasis a los jóvenes adultos.

-Socioeconómica: Personas con un nivel socioeconómico B y C.

-Psicológica: Ciclo de Vida a Jóvenes y adultos. Motivo de la compra: Personas que se encuentren en una reunión familiar o entre amigos en la tarde o noche, y que deseen comer y beber mientras se divierten jugando algunos juegos de mesa que los ayude a integrarse más

6.2.- Propuesta de valor

Nuestra propuesta se diseña para satisfacer un segmento específico del mercado mediante una combinación de elementos adecuados a sus necesidades, estos son:

Novedad: El negocio de piqueos peruanos no es algo nuevo dentro del mercado limeño, sin embargo, nuestra actividad no solo se va a limitar a la preparación y entrega de alimentos, sino,

que buscare generar novedad con el paquete adicional que se le ofrece al cliente. Este constará de uno de los diversos juegos de mesa que tendremos en nuestro repertorio, para que puedan divertirse con sus amigos o familiares mientras consumen los deliciosos piqueos. En otras palabras, nuestro negocio venderá combos de piqueos peruanos y bebidas con o sin alcohol, por las tardes y noches, brindando como regalo un juego de mesa (una especie de cajita feliz para jóvenes y adultos), para realizar retos divertidos de bebidas, logrando momentos entretenidos en sus reuniones.

Diseño: Consideramos al diseño como un factor importante dentro de las características de nuestra propuesta de valor. Por eso, la presentación de nuestros piqueos y los juegos que le acompañan, serán minuciosos en los detalles, con la finalidad de generar en nuestro público objetivo una alta percepción de calidad.

Precio: Nuestra empresa busca ofrecer un valor similar al estándar de calidad del mercado a un precio inferior con la finalidad de que nuestros productos sean accesibles a nuestro público objetivo. Para lograr esto, una de las estrategias será el uso de envases biodegradables, que además, apoyarán a la causa del cuidado del medio ambiente.

Compromiso social: Por último, se aportará el 5% del costo del combo a eventos de caridad, que según datos del flujo de caja alcanzará a un aproximado de 11,000 soles anuales. Estos eventos serán realizados por la empresa semestralmente, específicamente para Fiestas Patrias y Navidad, entregando alimentos y juguetes, con la finalidad de también ofrecer buenas experiencias a los más desfavorecidos de la sociedad.

6.3.- Canales

Los canales de comunicación, distribución y venta que nuestra empresa ha seleccionado, establecerán el correcto contacto con nuestro público objetivo, garantizando una grata experiencia,

durante y después, del proceso de compra.

Al momento de diseñar y seleccionar los canales, se ha tenido en cuenta los siguientes objetivos: dar a conocer a los clientes la variedad de piqueos; ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor; permitir que los clientes adquieran con seguridad y comodidad los piqueos; y, ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

Además, se ha tomado en cuenta cinco fases en donde describiremos la combinación exacta de canales que hemos considerado para aproximarnos adecuadamente a los clientes. En este sentido, también se realizará las diferencias entre los canales propios (equipo comercial de sitio web, redes sociales) y el de los socios (sitio web y tienda física de socios). Recalcar, que si bien los canales de los socios nos generaran menos ingresos, nos permitirán aumentar nuestra visibilidad. Por ello, se ha buscado generar un equilibrio adecuado entre los diversos canales a fin de integrarlos de manera que el cliente obtenga una buena experiencia y se incrementen los ingresos de la empresa lo máximo posible. Los canales se detallan a continuación:

Tabla 2

Tipos de canales

Tipos de canal		Fases de canal				
		1. Información	2. Evaluación	3. Compra	4. Entrega	5. Posventa
Propio	A. Equipo comercial de página web	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5
	B. Equipo de redes sociales	B.1	B.2	B.3		B.5
Socios	C. Aplicativos de empresas conocidas	C.1	C.2	C.3		
	D. Tiendas físicas de socios	D.1	D.2			

Fuente: Elaboración propia

A) Se contará con una página web sencilla y de fácil entendimiento para que el cliente pueda informarse y comprar sus paquetes de piqueos.

A.1. La página web contará con un apartado de en donde se detallará cada uno de los

productos y paquetes de piqueos que ofrece la empresa.

A.2. La página web contará con un chat virtual en donde se resolverán las dudas de los clientes con respecto a los productos y el proceso de compra.

A.3. La página web contará con un apartado para realizar los pagos de forma muy dinámica e intuitiva. Entre los diversos métodos de pago por este medio tendremos: Visa, Mastercard y PagoEfectivo (forma de pago Online).

A.4. Se realizará el servicio de delivery con personal contratado el cual llevará y entregará el pedido con cortesía y amabilidad. Se procederá a realizar el cobro del pedido, en caso el cliente haya decidido pagar por contra entrega, por medio de POS Niubiz o efectivo.

A.5. Se le enviara un formulario web al cliente para medir el nivel de atención del delivery y la calidad de los productos. Por otro lado, en caso el cliente se encuentre disconforme, podrá realizar su reclamo en un apartado específico de la página web (Libro de Reclamaciones virtual).

B) Se utilizarán diversas redes sociales para poder atender al cliente, tales como WhatsApp, Facebook e Instagram.

B.1. Por medio de los chats de las redes sociales antes mencionadas, nuestro personal de redes se encargará de informar sobre los productos y promociones, enviando diversas ayudas audiovisuales que faciliten la información al cliente.

B.2. Nuestro personal absolverá todas las dudas que tenga el cliente por estas redes, inclusive utilizarán audios y videos para apoyar la decisión de compra del cliente.

B.3. El medio de pago que se aceptará por estos medios será el de Plin, Yape y pago contra entrega (efectivo o POS).

B.5. Por medio de WhatApp se le enviará unas preguntas con respecto a la calidad del servicio ofrecido por los encargados de las redes sociales y el delivery.

C) Se utilizará el apoyo de apps como PedidosYa y Rappi para ampliar la cobertura y aumentar la visibilidad a costas de reducir las ganancias.

C.1. Los aplicativos como PedidosYa y Rappi son conocidos por dar una buena presentación de los productos de diferentes empresas, en ese sentido, mediante estas apps, se informará al cliente sobre la diversidad de nuestros productos.

C.2. Los servicios de estos aplicativos son en su mayoría totalmente automatizados, en ese sentido, se les facilitaran a estas empresas videos y fotos de calidad de los productos, así como un detalle informativo de estos, para que los puedan mostrar en sus aplicativos y facilitar la toma de decisiones de los clientes.

C.3. Los métodos de pagos serán lo que utilicen cada empresa socia respectivamente.

D) Se utilizará el apoyo de tiendas físicas como bodegas locales, para ampliar la cobertura y aumentar la visibilidad a costa de un pago significativo mensual.

D.1. Para informar al público se dejará merchandising como afiches y posters promocionando los combos de piqueos de la empresa.

D.2. El bodeguero recomendará a la empresa y le dará un afiche con un código para un descuento, por cada referido que consuma recibirá una comisión.

Importante: Los clientes también pueden realizar los pedidos a través de las llamadas. Además, que tendrán a su disposición un número de atención al cliente para todo tipo de reclamos.

Cabe resaltar que los canales antes presentados fueron elegidos por dos motivos; primero, debido a la condición actual pandémica en la que aún nos encontramos; y segundo, a la proliferación y aumento de la tecnología en el estilo de vida de los consumidores. Por lo que no se planeó tener un local para atención en tienda y se optó por la entrega del producto a través del delivery cuyo precio variará entre los 3 soles y 7 soles según el lugar de entrega. Sin embargo,

también se le ofrecerá al cliente la opción de poder recoger el producto en el mismo local de producción, para aquellos que se encuentren cerca del local o prefieran evitar el pago del delivery. El horario de trabajo y atención al cliente será irregular; los primeros 4 días de la semana solo se trabajará 5 horas, desde las 5:30 pm hasta las 10:30 pm, el quinto día 7 horas, desde las 5:30 pm hasta las 12:30 am, el sexto día 8 horas, desde las 5:30 pm hasta la 1:30 am y el séptimo día 6 horas, desde las 5:30 pm hasta las 11:30 pm. Siendo utilizada la primera media hora de trabajo para la preparación de insumos y la última media hora para la limpieza, sumando así 41 horas de trabajo semanal.

6.4.- Relación con el cliente

Se ha definido el tipo de relación en base a dos aspectos; el primero, por el público objetivo elegido; segundo, por los dos objetivos de marketing iniciales que tiene la empresa: captación de clientes y fidelización de clientes. En ese sentido, se propone un mix entre una relación personalizada y la automatización.

Asistencia Personal: La empresa realizará una asistencia personalizada de manera virtual con los clientes, en donde se podrán resolver todo tipo de dudas por medio del WhatsApp. Esta interacción humana virtualizada también se realizará por medio de redes sociales, las cuales se considera, son los medios más sencillos y usados por ellos. Gracias a este medio, la comunicación será directa, constante y personalizada.

Servicios automáticos: Parte de las relaciones, la empresa no mantendrá una relación directa con los clientes, esto es el caso de la página web, que, si bien es cierto esta soportada por un chat virtual, varios de los procesos están automatizados para informar y ayudar al cliente en su compra. Consideramos que la automatización de los procesos es fundamental, sin embargo,

consideramos que el cliente siempre tiene que sentirse acompañado de un ser humano cuando lo requiera.

Por otro lado, en base al segundo objetivo antes mencionado, se buscará generar fidelización con los clientes por medio del balance entre un servicio personalizado, caracterizado por una buena atención, y la automatización. Esto también se aplicará al seguimiento post venta, en donde se recogerá la opinión y la percepción del cliente con respecto a la atención en todas las etapas del proceso de compra. Por último, se implementará el marketing boca a boca, un método efectivo cuando empresas locales recién están emergiendo, para ello, nos apoyaremos de familiares y vecinos, soportado por un producto de calidad, que permitirá realizar el plan exitosamente.

6.5.- Fuentes de ingreso

Los ingresos que recibirá la empresa serán producto de las ventas los diversos combos de piqueos peruanos y bebidas con o sin alcohol. Ahora cabe detallar que estos ingresos provendrán de diferentes medios.

Propios: Si el cliente compra por medio de la página web, el pago se realizará ya sea por tarjeta Visa o MasterCard, también tendrá la opción de PagoEfectivo, un medio para que realicen un depósito mediante su aplicativo bancario de preferencias, sin tener que colocar los dígitos de su tarjeta. Por otro lado, si el cliente compra por medio de las redes sociales, se le permitirá pagar mostrando la captura de pantalla de Yape o Plin. Por último, también se tendrá la opción de pagar en modalidad contra entrega, es decir cuando el pedido llegue a su destino, en estos casos el delivery será el encargado de efectuar el cobro, ya sea por POS (tarjetas) o efectivo (solo soles).

Terceros: Si el cliente compra los piqueos por medio de un aplicativo como Rapi o Pedidos Ya, el ingreso ya no será directo a la empresa, además que las ganancias serán menos debido a la comisión que cobran estas empresas, pero esto será compensado por el alcance.

Por otro lado, los mecanismos de fijación de precios que se han utilizado esta empresa son fijos, esto quiere decir que nuestros precios están predefinidos y se basan en variables estáticas. En ese sentido, tenemos una lista de precios fija de todos los productos y combos de piqueos que se venden.

6.6.- Recursos Claves

Dentro del proyecto, para la elaboración y comercialización de combos que incluyen piqueos y bebidas, siendo opcional los juegos de mesa, se consideran necesarios los siguientes recursos clave para poder ofrecer una propuesta de valor a nuestro público:

- Recursos Físicos: Se necesitará maquinaria (tabla 28) y equipo culinario, un almacén, y el local para la elaboración.
- Recursos Intelectuales: La marca (Nombre de la Empresa: PIKABAR)
- Recursos Humanos: Se requiere personal capacitado para la elaboración de los piqueos peruanos. De la misma manera personal encargado de la recepción de los pedidos y personal para el servicio de reparto.
- Recursos Económicos: Capital aportado por los Socios y el préstamo bancario.

6.7.- Actividades claves

Las actividades más importantes que tiene la empresa para tener éxito son las siguientes:

- Abastecimiento: En esta actividad se busca la correcta elección de alimentos de calidad, debiéndose evaluar la cantidad necesaria de insumos a utilizar. Se optará por compras al por mayor para conseguir disminución de costos.
- Producción: Esta actividad hace referencia a todo el proceso productivo desde la llegada de los insumos hasta que es preparado y repartido al consumidor final.

- Publicidad: Esta actividad debe ayudar a que el cliente se sienta seguro y cómodo con la marca. Se debe evaluar la interacción con los clientes y buscar llegar a nuevos mercados.
- Registro de pedidos y entregas: Se llevará un control de los pedidos para que sean elaborados de forma correcta y entregados sin problemas. También se tendrá en cuenta el control de calidad.

6.8.- Socios clave

La empresa creará alianzas con diversas organizaciones clave a fin de optimizar el modelo de negocio. Se realizarán las alianzas por los siguientes motivos específicos:

Producción (Proveedores de recursos): Estos socios serán los proveedores de la materia prima de nuestros principales productos para la elaboración de los piqueos, además, de las empresas de bebidas con y sin alcohol y los proveedores de envases. Todos ellos deben demostrar la calidad de lo que ofrecen y precios bajos. Estos proveedores de materia prima serán: Gran Mercado Mayorista de Lima, Camal de Yerbateros, las avícolas San Fernando y Redondos. Y como proveedor de envases se encuentra Eco pack, el cual brindará empaques descartables biodegradables.

Difusión y comunicación: Estos socios serán los que ayuden a la empresa a comunicar correctamente su propuesta de valor, así como las promociones de sus productos. Entre las principales encontramos a: Facebook, Instagram y WhatsApp. Por estas redes se promocionará los productos, además que se buscará posicionar la marca mediante post, historias y reels de diversas temáticas que conecten con la audiencia.

Venta alternativa: Estos socios serán los encargados de apoyar a la empresa a aumentar la venta de sus productos. Entre las principales encontramos a PedidosYa y Rappi. Por estos medios

externos se promoverá y venderá las promociones de productos a una cartera de clientes más amplia, sin embargo, los ingresos por ganancia serán menores debido a que se deben pagar comisiones a estos socios.

6.9.- Estructuras de costos

El tipo de estructura de costes aplicado para esta organización varía entre la estructura según costes y valor, es decir, se buscará recortar gastos en donde sea posible sin disminuir la calidad, generando valor para el público objetivo.

Los costos estarán divididos en costos fijos y variables:

- Costos fijos: Pagos al personal, gastos de publicidad, pago de luz, gas, agua e internet, pago de alquiler del local.
- Costos variables: Materiales de protección sanitaria, materia prima (insumos), bebidas y envases.

7.- Factores críticos de éxito

Hemos considerado como factores críticos de éxito para la empresa lo siguiente:

- La buena relación calidad/precio: El público objetivo al cual se busca llegar, no solo estará interesado por pagar el precio justo, por ello la calidad de los alimentos, junto con el sabor final que se le brindará será alto, llevando una relación justa entre calidad y precio.

- Tiempos de espera: El cliente suele pedir la comida vía delivery por motivos como el ya tener hambre y el no tener tiempo para cocinar, por lo que tener rapidez en la preparación y envío sería un punto esencial.

- La carta virtual del restaurante: Al ser solo un restobar virtual, la carta será la cara del negocio, la cual debe diferenciarse de la competencia, manteniendo una identidad propia, esta debe representar un ambiente acogedor, cómodo, de fácil comprensión, para realizar pedidos de forma práctica y brindando una atención al cliente virtual o telefónica en caso lo requiera.

- Buena atención al cliente (personalizada): Mantendremos el lema “El cliente es lo primero”, en ese sentido, buscaremos, mediante la empatía y el carisma, generar buenas relaciones con los clientes desde el primer contacto, procurando en todo momento solucionar y estar atento a sus necesidades desde todos los niveles del organigrama, en especial, los que tiene contacto directo con ellos.

- Accesibilidad al local y los productos: Al ser un servicio de delivery que tiene como opción el recojo de los productos en el local, procuraremos que la accesibilidad al establecimiento sea estratégica en un sentido de fácil localización y acceso. Además, estos criterios serán aplicados a los espacios virtuales que tenga la empresa, con el objetivo que el cliente le resulte cómodo poder navegar, consultar y adquirir los productos desde los diversos medios digitales de PIKABAR.

- Facilidad de pago: Entendemos que actualmente se han desarrollado diversos métodos para facilitar los pagos a los clientes, en ese sentido, buscaremos aprovechar cada uno de ellos con el objetivo de agilizar el proceso de pago, y con ello, mejorar la satisfacción del cliente.

8.- Componentes estratégicos

8.1.- Visión

Ser el mejor restobar virtual en Santiago de Surco que venda combos de piqueos peruanos y bebidas junto con juegos de mesa en los horarios nocturnos, ofreciendo la mejor experiencia del servicio al cliente y compra online, con “combinaciones de piqueos y bebidas” de buen sabor y

buena calidad a precio justo, teniendo en cuenta la responsabilidad con el cuidado del medio ambiente y ayuda social a necesitados.

8.2.- Misión

Satisfacer las necesidades gastronómicas de los clientes, ofreciendo alimentos y bebidas con alta calidad y sazón, que superen las expectativas del cliente, manejando un espacio de trabajo que permita el desarrollo de sus colaboradores, el cuidado del medio ambiente y la ayuda social.

8.3.- Valores

- Empatía: Queremos que cada intervención a los clientes este soportada en la empatía, buscando mediante la escucha activa, siempre ponernos en el lugar del consumidor para ofrecerle un servicio de calidad, personalizado y humano.
- Trabajo en equipo: Estamos convencidos que el trabajo en equipo es el cimiento que nos permitirá poder lograr de una manera eficiente y eficaz nuestros objetivos planteados. La colaboración y el compañerismo entre los trabajadores de nuestra empresa se verán reflejados en cada uno de nuestros procesos, a fin de generar un espacio colaborativo y amical que permita mejorar el clima laboral.
- Compromiso: Buscaremos que todos los empleados estén totalmente comprometidos con la visión de la empresa, que la hagan propia, a fin de generar un enlace emocional con la institución que permita construir en cada una de las mentes de los colaboradores un sentido del deber.
- Integridad: Nuestras acciones serán coherentes con lo que propondremos. Mostraremos firmeza y convicción en nuestros principios y valores, a fin de actuar de la manera correcta, sin buscar fines egoístas y personales, sino que tendremos una actitud solidaria y honesta que nos permita mantenernos íntegros en todo momento.

- Confianza: Queremos construir una relación de confianza y respeto tanto con nuestros clientes, como con nuestros colaboradores, para poder generar vínculos sólidos y estrechos que perduren en el tiempo.
- Solidaridad: Parte de las utilidades generadas por nuestra empresa serán destinadas a proyectos y eventos sociales que favorezcan a los niños vulnerables que se encuentren en condición de pobreza. Todo el equipo participara de estos eventos, demostrando que la solidaridad es un valor fundamental de la organización.

9.- Objetivo

9.1.- Objetivo general

Satisfacer las expectativas del cliente brindando una rica comida con insumos de calidad, logrando posicionarse entre las mejores 10 empresas que venden piqueos peruanos y bebidas con o sin alcohol por las noches en Santiago de Surco, consiguiendo una rentabilidad neta mínima del 8% desde el cuarto año.

9.2.- Objetivos específicos

- Incrementar las ventas anuales de la empresa en un 23% en el cuarto año.
- Lograr una ampliación de la cobertura distrital del negocio del 15% para el quinto año.
- Incrementar en un 50% el ratio de conversión en redes y la página web de la empresa para el segundo año.
- Lograr una satisfacción del cliente superior al 80% durante los primeros dos años de actividad.
- Cumplir con el 100% de la entrega de víveres a los niños necesitados en las fiestas de navidad y fiestas patrias desde el primer año.

- Mantener un índice de rotacional del personal inferior al 15% durante los 3 primeros años de gestión.

10.- Planeamiento Societario y sectorial

Esta idea de negocio será constituida como una empresa de Sociedad Anónima Cerrada, S.A.C., la cual será inscrita en la SUNAT y en los Registros Públicos bajo el régimen de MYPE, cuyas operaciones contables y financieras se llevarán a cabo de acuerdo con la norma legal del Perú.

11.- Planeamiento tributario

El negocio que se planea organizar iniciará como una pequeña empresa y se ajustará al régimen MYPE tributario que ayuda con condiciones más simples para cumplir con las obligaciones tributarias, el cual cumple con las siguientes características:

- Los ingresos netos no superan las 1700 UIT en el ejercicio gravable o ejercicio del año anterior.
- Se debe declarar el periodo de inicio de actividades dentro de la fecha de vencimiento.
- Las declaraciones se deben realizar de forma mensual.
- Se pagan dos impuestos:
 - Impuesto General a las ventas (IGV) del 18%
 - Impuesto a la renta, depende del monto de ingresos que se obtienen (hasta 300 UIT solo se paga el 1% de los ingresos netos mensuales, y si se supera las 300 UIT será lo que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%).
- Los comprobantes de pago a emitir son factura, boleta y todos los demás permitidos.

Las ventajas y beneficios en este régimen son:

- Los montos para pagar van de acuerdo con la ganancia obtenida
- Las tasas son reducidas
- Se puede realizar cualquier tipo de actividad económica
- Se pueden emitir todos los tipos de comprobantes de pago
- Los libros contables están en función con los ingresos percibidos

12.- Análisis de factores externos

12.1.- PESTEL

Factores Políticos:

Según presentó Ana Bazo (2021), la administración del gobierno peruano hasta el momento no ha dado señales de estabilidad y rumbo debido a que el presente mandato inicio con gestos improvisados y decisiones políticas arriesgadas.

El mes de agosto del año 2021, el parlamento peruano dio confianza al ministro Guido Bellido y su equipo con los 73 votos a favor y con 50 votos en contra, cantidad de votos que no muestra un respaldo seguro. El Gabinete, el cual fue nombrado el 29 de julio, mantuvo críticas sobre su capacidad, pues incluía a 6 ministros con denuncias graves. Incluso Guido Bellido, siendo el primer ministro, mantiene investigaciones por la fiscalía por presuntos delitos de lavado de dinero y apología terrorista, al igual que Iber Maraví, quien también se le vincula con movimientos terroristas.

Debido a lo mencionado, la economía en el Perú ha mostrado cambios críticos, como el aumento del tipo de cambio que se vio en agosto del 2021, en donde el dólar superó la barrera, costando hasta 4 soles con 10 centavos. De igual forma, los precios de los productos básicos

comestibles como el del pollo, o los instrumentos del hogar como el gas de la cocina, entre otros, afectaron la economía familiar y empresarial.

Sin embargo, para intentar evitar una caída drástica para los ciudadanos, el presidente Pedro Castillo informó una repartición de bonos para ayudar a familias que se encuentren en pobreza o pobreza extrema, incluyendo también, subsidios en la planilla como una política de emergencia. Macera indica que estas decisiones son positivas siempre y cuando se realicen correctamente, sin embargo, estima que se necesitarán de otros esfuerzos para reactivar esta economía.

Esta Política que afronta el país no muestra un buen apoyo para los negocios, pues la población se queda en inestabilidad y prefiere mantener ahorros y no gastar su dinero dándose gustos, como comer fuera del hogar.

Factores Económicos:

Es conocido que en la coyuntura actual frente a la pandemia Covid-19 y la incertidumbre política generada por los malos gobernantes y sus decisiones, la inflación ataca a los peruanos en el ámbito económico, considerando que los productos de primera necesidad tienen un costo mayor por el alza del dólar, por ende, dicha alza perjudica en la canasta familiar y del mismo modo en la adquisición de productos para los negocios de comida y restaurantes.

Los negocios como restaurantes criollos, pollerías, entre otros, aún no sienten que se haya reactivado la economía en nuestro país, ya que los precios de productos fundamentales para emprender en el sector gastronómico se encuentran muy altos.

Sin embargo, el gobierno peruano ayuda a micro y pequeñas empresas, como MYPES, para que puedan salir adelante, creando programas de apoyo empresarial con fondos de 2 mil

millones de soles, según informa el Ministerio de la Producción (2021). Este apoyo del gobierno permite acceder a créditos de entidades financieras hasta por 36 meses.

Como explicó José Luis Chicoma Lúcar, ministro de la Producción, el programa tiene un mecanismo innovador, pues combina al Fondo de Apoyo Empresarial (FAE) y a Reactiva Perú, con la finalidad de garantizar en los sectores productivos créditos de capital de trabajo. El programa que brinda este préstamo con el aval del gobierno certificará el pago en un 90% para los créditos que lleguen hasta 60 mil soles y en un 98% para los que lleguen hasta 20 mil soles, consiguiendo así, bajas tasas de interés.

Con ello, a este apoyo económico de parte del estado, se le puede ver el lado bueno, pues se podría conseguir mayor capital para el negocio.

Factores Sociales:

Debido al COVID-19 la sociedad quedó con una tasa de desempleo muy alta, aproximadamente un millón de peruanos quedó sin empleo, según cifras del INEI.

Sin embargo, la cantidad de población en busca de empleo alcanzó su menor nivel en un año, entre los meses de abril y junio del 2021, registrando una tasa de desempleo de 5.5%, este porcentaje es 3.8% menor de lo que se registró en el trimestre del año anterior, en donde se alcanzaba el 9.3% a nivel nacional, porcentaje que equivale a 1 millón 137 mil peruanos desempleados.

Los ciudadanos más afectados a la crisis fueron los jóvenes menores de 25 años representando un 11% y las mujeres con un 6.6%. Con respecto al nivel educativo, la población con educación no universitaria mantuvo una tasa de 6.6%, en tanto la población con educación universitaria mantuvo una mayor tasa de desempleo con un 9.4%.

mayores ventas y con ello mayores ganancias. Esto muestra que el negocio del delivery de comidas seguirá creciendo de forma importante.

El servicio de comida es conocido por ser un negocio de bajo margen de utilidades. No obstante, existen negocios de cocina, establecidos exclusivamente en Internet, que han desarrollado modelos de ideas rentables. Esto les permiten mantener los costos operativos a límite y crecer a partir de economías de escala.

Ahora, gracias a la Internet y las tecnologías móviles, que permiten pedir comida desde un celular, han aparecido decenas de startups que ofrecen comidas cada vez más elaboradas.

La tecnología es otro factor a favor del proyecto de negocio, pues facilita la venta de los combos de piqueos y bebidas, logrando la venta de estos con una comunicación más fácil, rápida y sencilla.

Factores Ecológicos:

El planeta continúa desarrollándose y son más los ciudadanos que velan por hacer un consumo responsable y sostenible. También, se resalta que las empresas están poniendo de su parte para su cuidado al ofrecer envases ecológicos de comida para llevar.

La población, sobre todo la población joven, está teniendo una mayor consciencia ecológica, ya que están realizando más consumos en aquellos negocios que muestran un apoyo al cuidado del medio ambiente, como cuando ofrecen envases biodegradables en las comidas para llevar.

Los envases biodegradables son 100% ecológicos y son usados con la finalidad de respetar al medio ambiente. Cualquier tipo negocio puede optar por el uso de estos envases para ofrecer

junto a sus productos, acción que no solo ayudará a preservar el medio ambiente, sino que ayudará a cambiar la conciencia de gran cantidad de personas al buscar consumir en negociaciones que tenga esta mentalidad, logrando así puntos a favor para el presente proyecto, pues habrá mayor captación de público que preferirá consumir en estos negocios responsables.

Factores Legales

Cuando se planea iniciar con el proceso de creación de una empresa, se debe evaluar sobre el tipo de negocio, el lugar en donde se llevará a cabo, las obligaciones en las que se someterá y los beneficios que recibirá por parte del estado peruano al registrarse y ser formal, ya que el mantener toda la documentación legal ayuda a operar libremente y lograr las metas con mayor rapidez.

Las empresas incurrirán en aspectos legales como procesos, trámites y documentación de orden legal necesarios para poder trabajar sin impedimentos. Existe gran cantidad de elementos que se deben considerar dentro de los aspectos legales, y agrupándolos se pueden mencionar los siguientes:

- Tramitar licencias, patentes y cualquier otro tipo de permiso que les permita trabajar libremente.
- Obtener todos los permisos sanitarios y realizar todo lo determinado para la seguridad de los trabajadores, como el fondo de jubilación.
- Cerciorar que se cumpla con los plazos y tasas impuestas para el pago de impuestos.
- Atender asuntos de orden legal como el de incumplimiento de pago de deudas contraídas por el cliente o como demandas laborales, en casos existan conflictos entre los empleados y dueños del negocio.

- Asegurar que la publicidad que realice la empresa no viole la seguridad de los datos o la privacidad y que no se encuentre en conflicto con las leyes. (*Aspectos Legales de la Empresa*, s.f.)

Los puntos mencionados ayudan a planificar correctamente todo lo necesario para iniciar con un emprendimiento, siendo importante certificar que no se realicen actividades comerciales que vayan en contra de la ley.

La regulación sanitaria peruana en el rubro de restaurantes está regida por el Reglamento Sanitario de Funcionamiento de restaurantes y servicios afines, dirigido por el ministerio de salud y DIGESA. Este reglamento que vigila y brinda un control sanitario de alimentos y bebidas es aprobado por el D. S. N.º 007-98-SA, el cual debe ser cumplido a cabalidad, ya que menciona las condiciones sanitarias para la elaboración, almacenamiento, distribución y venta de alimentos para cuidar y preservar la salud de los ciudadanos, garantizando inocuidad y calidad en los alimentos.

Existe también entidades como INDECOPI, que se encargan de velar y regular los derechos del consumidor, brindándole información sobre sus derechos al momento de la compra de un producto o servicio. Es así como los negocios brindan su información con mayor claridad, siendo comprensibles y más exactos, debiéndolo ser más en restaurantes donde se debe manejar información detallada y veraz al ser productos alimenticios.

El ministerio de trabajo debe intervenir como un ente regulador en los negocios, cerciorando que se cumplan con las normativas que se rigen para las empresas, como el de la existencia de contratos de trabajo que aseguren la entrega de un sueldo, seguros, beneficios y otros elementos que deben tener los colaboradores.

12.2.- Cinco fuerzas de PORTER

12.2.1.- Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes que se encuentran en un nivel medio-alto, ya que los clientes podrían optar por consumir otro tipo de comida rápida o comprar bebidas en tiendas cercanas a su casa.

Es por lo que se debe recurrir a estrategias como:

- Brindar mejor y mayor publicidad, sobre todo en las redes sociales como lo son Facebook, Instagram, entre otros. También se realizará publicidad por medio de los estados de WhatsApp, una vez que los clientes ya hayan agregado el número de la empresa para realizar pedidos por este medio, ya que los pedidos se brindarán solo de forma virtual.
- El mantener una excelente calidad de comida con costos reducidos.
- Darle el valor añadido para atraer a clientes, al sentir que ayudan al medio ambiente al saber que utilizarán envases biodegradables y que al realizar compras apoyarán con obras de caridad, sabiendo que parte de su pago irá a fondos para ayuda social.

12.2.2.- Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que en el Perú la materia prima es abundante y diversa, por lo que se podría contar con una amplia cartera de proveedores que buscarán ofrecer precios rebajados para que se establezcan alianzas de compra a largo plazo.

Como ejemplos de posibles proveedores se encuentra los vendedores del mercado mayorista, en el caso de las verduras, y el camal de yerbateros, las avícolas San Fernando y Redondos, las cuales venden diversidad de carnes, pollo, chanco, etc. En el caso de las bebidas,

se buscará hacer alianzas principalmente con Backus, Pepsi, Ocucaje, entre otras, para una compra directa de sus productos.

12.2.3.- Amenaza de nuevos competidores

Debido a la gran demanda y a lo rentable que son los negocios de comida, el ingreso de los potenciales competidores es de medio a alto. Incluso, las barreras de entrada a este rubro son de nivel medio. Por ello, están ingresando nuevos competidores al mercado de comida.

La industria de bares, restobares, y restaurantes es muy variada, debido a esto es importante fidelizar a los clientes dando un servicio de calidad con el que se sientan seguros y satisfechos.

12.2.4.- Amenaza de productos sustitutivos

La amenaza de los productos sustitutos también es alta. Actualmente la venta de comida rápida como las pizzas, pollos a la brasa, hamburguesas, entre otros; tienen gran acogida por gran parte de la población; considerando que son productos que brindan su servicio de forma rápida y a precios no muy caros. Por ese motivo, el presente modelo de negocio buscará brindar diferencias para resaltar y poder captar a la mayor cantidad de clientes, que encontrarán buenos precios, rapidez, comida de calidad y de gran sabor.

12.2.5.- Rivalidad entre los competidores

Este modelo de negocio tiene una elevada variedad de empresas como competencia, por lo que la rivalidad entre ellas es alta. Por este motivo, no se debe de descuidar la calidad que se les brindará a los clientes, los cuales desde su primera compra deben salir satisfechos para que opten por ser clientes fieles o también para que brinden buenas recomendaciones. Otro punto que se debe de considerar es el de brindar a los clientes beneficios extra, que haga que prefieran consumir en

este negocio, y uno de estos son los juegos de mesa que se les dará como regalo para que lo usen al realizar sus reuniones en caso deseen añadir una diversión de este tipo.

13.- Dimensionamiento

Según los datos de CPI en el 2021, el número de personas en Lima Metropolitana es de 10,884,500, perteneciendo en su gran mayoría al sector urbano.

Figura 2

Perú 2021: 60 principales ciudades

PERÚ 2021:
60 PRINCIPALES CIUDADES
Cuadro N°6 (en miles de personas)

N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano	N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano
1	LIMA METROPOLITANA	10,884.5	50.8	41.4	31	CATACAOS	83.0	0.4	0.3
2	AREQUIPA	1,088.8	5.1	4.2	32	BARRANCA	81.8	0.4	0.3
3	TRUJILLO	907.1	4.2	3.4	33	MOQUEGUA	81.6	0.4	0.3
4	CHICLAYO	581.7	2.7	2.2	34	ABANCAY	81.2	0.4	0.3
5	PIURA	540.4	2.5	2.0	35	YURIMAGUAS	78.5	0.4	0.3
6	CUSCO	485.6	2.3	1.8	36	HUANACHACO	76.5	0.4	0.3
7	IQUITOS	433.7	2.0	1.6	37	ILO	75.2	0.4	0.3
8	CHIMBOTE	423.6	2.0	1.6	38	HUAURA	74.8	0.3	0.3
9	HUANCAYO	418.1	1.9	1.6	39	CERRO DE PASCO	73.0	0.3	0.3
10	PUCALLPA	370.0	1.7	1.4	40	CHULUCANAS	71.9	0.3	0.3
11	ICA	344.5	1.6	1.3	41	LAMBAYEQUE	67.6	0.3	0.3
12	TACNA	324.4	1.5	1.2	42	ANDAHUAYLAS	66.3	0.3	0.3
13	JULIACA	245.4	1.1	0.9	43	SAN MIGUEL JULIACA	65.4	0.3	0.2
14	CAJAMARCA	229.4	1.1	0.9	44	MOYOBAMBA	65.2	0.3	0.2
15	HUÁNUCO	227.9	1.1	0.9	45	CHANCAY	60.2	0.3	0.2
16	SULLANA	225.5	1.0	0.9	46	TINGO MARÍA	57.7	0.3	0.2
17	CHINCHA	215.4	1.0	0.8	47	HUANCAVELICA	57.6	0.3	0.2
18	AYACUCHO	215.0	1.0	0.8	48	MAJES	56.6	0.3	0.2
19	TARAPOTO	165.1	0.8	0.6	49	LA UNIÓN	55.5	0.3	0.2
20	PUNO	147.2	0.7	0.6	50	FERREÑAFE	53.5	0.2	0.2
21	PISCO	137.0	0.6	0.5	51	SICUANI	53.3	0.2	0.2
22	HUARAZ	136.3	0.6	0.5	52	NAZCA	50.3	0.2	0.2
23	CAÑETE	125.1	0.6	0.5	53	TAMBO GRANDE	49.5	0.2	0.2
24	TALARA	124.8	0.6	0.5	54	HUAMACHUCO	49.3	0.2	0.2
25	TUMBES	114.1	0.5	0.4	55	TARMA	48.8	0.2	0.2
26	HUACHO	113.3	0.5	0.4	56	CHEPÉN	48.7	0.2	0.2
27	HUARAL	105.6	0.5	0.4	57	SECHURA	48.4	0.2	0.2
28	PAITA	98.8	0.5	0.4	58	VIRÚ	46.6	0.2	0.1
29	JAÉN	92.0	0.4	0.3	59	PIMENTEL	46.1	0.2	0.1
30	PUERTO MALDONADO	88.9	0.4	0.3	60	CAMANÁ	44.7	0.2	0.1
TOTAL							21,478.0	100.0	81.2

Fuente: CPI 2021

El plan de negocio tiene proyectado brindar su servicio en el distrito de Santiago de Surco que se encuentra en la zona 7, la cual tiene como mayor porcentaje al nivel socioeconómico B con un 46.5% y en el caso del nivel socioeconómico C, un 14.6%, lo cual es conveniente pues son los niveles a los que se dirige el presente plan.

Figura 3

Distribución de zonas por NSE 2021

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	2.9%	19.2%	44.8%	26.6%	6.5%	4068	1.5%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	32.4%	46.5%	14.6%	4.8%	1.7%	289	5.8%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	12.3%	57.9%	21.3%	8.5%	0.0%	218	6.6%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100%	1.8%	23.0%	44.4%	26.7%	4.0%	301	5.6%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	1.1%	22.5%	50.3%	23.5%	2.6%	358	5.2%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.8%	12.4%	46.1%	32.0%	8.8%	456	4.6%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100%	0.7%	12.4%	50.2%	31.0%	5.7%	336	5.3%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.7%	12.4%	44.2%	29.0%	13.6%	276	5.9%
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100%	0.6%	23.1%	48.4%	24.1%	3.8%	452	4.6%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	100%	0.5%	15.0%	45.9%	30.7%	8.0%	1004	3.1%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100%	0.0%	10.7%	51.1%	30.8%	7.4%	321	5.5%
Otros	100%	1.9%	10.9%	43.6%	27.6%	16.0%	57	13.0%

Fuente: APEIN

Por otro lado, la población del distrito de Santiago de Surco cuenta con una población de 378,200 habitantes que representa el 3.5% de la población de Lima Metropolitana.

Figura 4

Distribución de zonas por NSE 2021

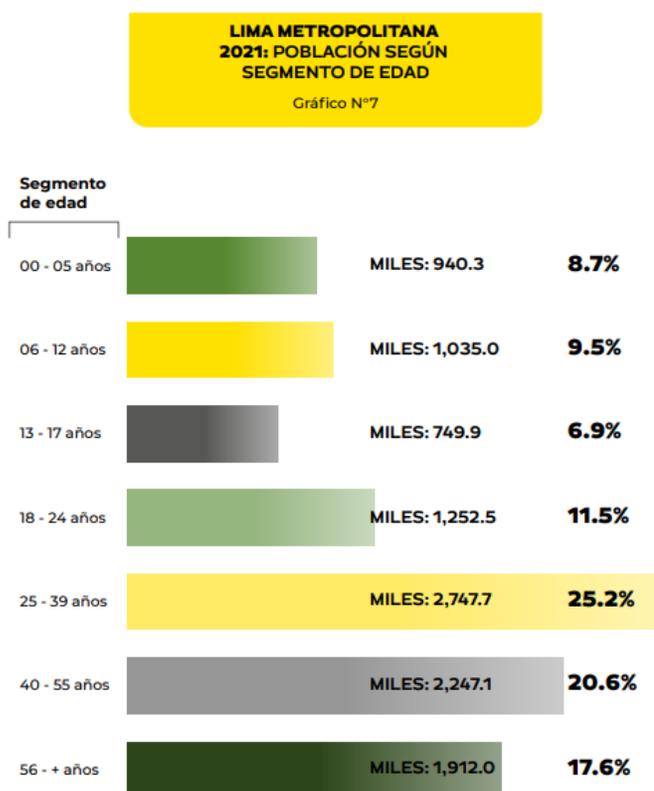
N°	Distrito	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,179.7	10.8	292.2
2	San Martín de Porres	745.5	6.8	189.1
3	Ate	678.1	6.2	175.3
4	Comas	592.9	5.4	142.0
5	Villa María del Triunfo	452.1	4.2	110.1
6	Villa El Salvador	446.2	4.1	101.0
7	San Juan de Miraflores	404.7	3.7	95.6
8	Santiago de Surco	378.2	3.5	108.6
9	Puente Piedra	372.0	3.4	92.5
10	Los Olivos	371.8	3.4	96.2

Fuente: CPI 2021

En el caso de las edades, nuestro público son personas con edad de entre 18 años a 55 años. Se puede observar en el siguiente gráfico que la población entre estas edades abarca el 57.3%.

Figura 5

Lima Metropolitana 2021: Población según segmento de edad.



Fuente: CPI, 2021

Con los datos obtenidos, se puede ver que solo 132,409 personas pertenecen al público objetivo de la empresa, que incluye a hombres y mujeres de 18 a 55 años ubicados en el distrito de Santiago de Surco, de nivel socioeconómico B y C, cuya proporción se muestra de forma más específica en las siguientes tablas.

Tabla 3

Población de Santiago de Surco de NSE B y C.

Población en Santiago de Surco:	Porcentaje	Cantidad
Nivel socioeconómico	100%	378,200
B	46.5%	175,863
C	14.6%	55,217
Total de población de Santiago de Surco de NSE		231,080

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Población de Santiago de Surco de NSE B y C entre edades del 18 a 55 años.

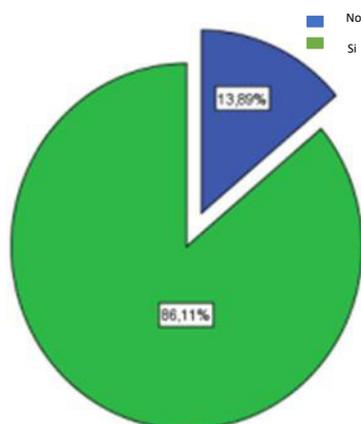
Población de Santiago de Surco de NSE B y C	Porcentaje	Cantidad
Edades	100%	231,080
18-24 años	12%	26,574
25-39 años	25%	58,232
40-55 años	21%	47,603
Total de población de Santiago de Surco de NSE B y C entre edades de 18 a 55 años		132,409

Fuente: Elaboración propia

Según Huaman, Y. et al (2021), quienes realizaron un trabajo de investigación para obtener determinantes del comportamiento del consumidor online en los restaurantes de Lima Metropolitana, se obtuvo la siguiente información. Primero que el 86.11% de personas utiliza habitualmente internet para informarse de productos o servicios antes de realizar sus compras.

Figura 6

Población que usa internet para informarse de productos o servicios.

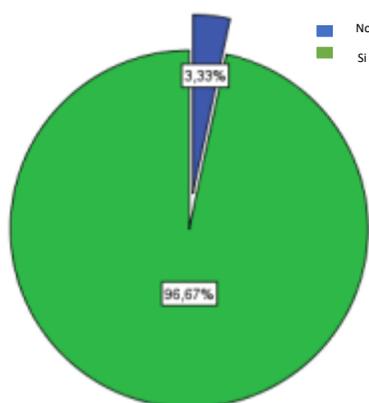


Fuente: Elaborado por Huaman et al. (2021)

De la población encuestada se halló que el 96,67% ha realizado pedidos de comida de restaurantes de modo online en Lima en los últimos 6 meses.

Figura 7

Población que realiza pedidos de comida de forma online.

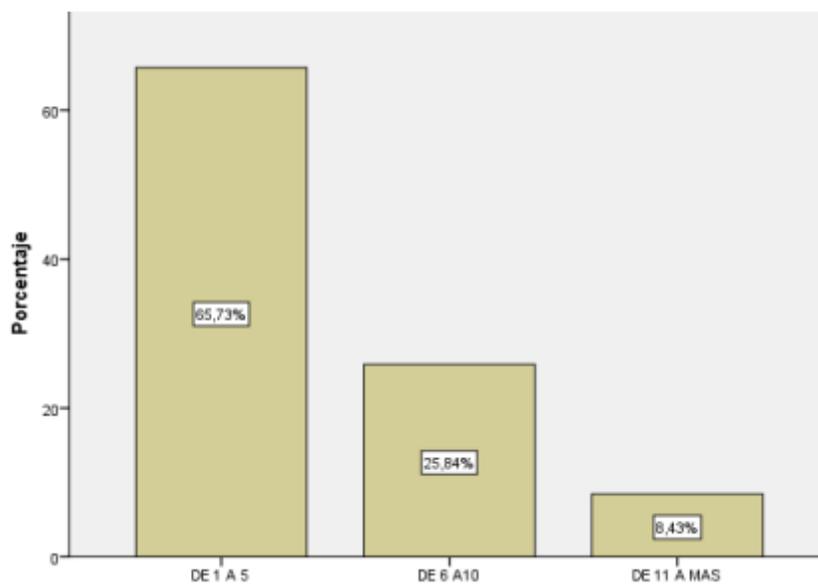


Fuente: Elaborado por Huaman et al. (2021)

Y que la mayor cantidad de ellos realiza pedidos por delivery de 1 a 5 veces al mes, abarcando un 65,73% de la población encuestada.

Figura 8

Cantidad de veces que la población realiza pedidos por delivery

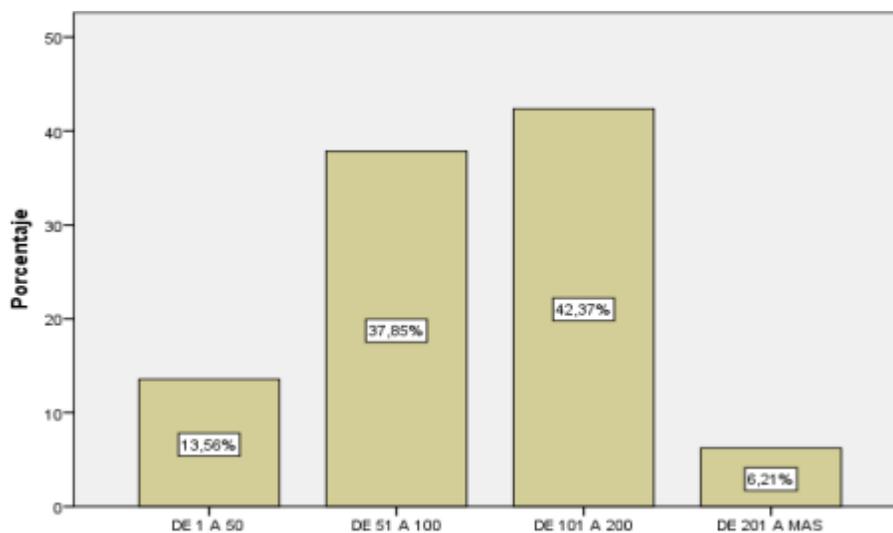


Fuente: Elaborado por Huaman et al. (2021)

Teniendo un promedio de gasto mensual en compras de comida por delivery entre los 100 y 200 soles por la mayor parte de la población.

Figura 9

Gasto mensual en compra de comida por delivery



Fuente: Elaborado por Huaman et al. (2021)

Es por los datos antes mencionados que se tiene como supuesto que aproximadamente 3 veces al mes, las personas, en grupos de 4, optarán por pedir “Combos” para su consumo en reuniones en las horas entre tarde-noche, lo cual llevaría a una cantidad de 36 veces de pedidos de combos de piqueos y bebidas en este horario por grupos de 4 personas al año, obteniendo así, según la población total una cantidad de 1,191,681 unidades de pedidos de Combo como demanda total al año. El precio promedio de combos de piqueos y bebidas con y sin alcohol es el de 90 soles, por lo que la demanda total en soles sería la de 107,251,253.23 soles al año.

Tabla 5

Total de demanda en unidades y soles.

	Cantidad
Población (Grupos de 4 personas):	33,102
Promedio de ventas al año	36
Total demanda (grupos)	1,191,681
Precio promedio de venta	S/ 90.00
Total demanda en soles	S/ 107,251,253.2

Fuente: Elaboración propia

La información recogida de tres competidores, cuyos datos han sido ajustados para mostrar sus cifras de venta en el horario de tarde-noche obtuvieron los siguientes montos de venta al año.

Tabla 6

Cuadro de ventas de competidores

Cantidad de ventas al año	1		2		3	
Cantidad de ventas al año	18,720.00		16,240.00		14,200.00	
Precio del piqueo + bebida	S/ 110.00	S/	85.00	S/	90.00	S/
Total venta en soles	S/ 2,059,200.00		S/ 1,380,400.00		S/ 1,278,000.00	

Fuente: Elaboración propia

Al hallar el promedio de las tres empresas se obtuvo el siguiente promedio de ventas de Combos de piqueos y bebidas al año por empresa:

Tabla 7

Promedio de ventas de restobares al año

Por empresa		
Promedio cantidad de venta al año		16,387
Precio promedio de venta	S/	95.00
Total	S/	1,556,733.33

Fuente: Elaboración propia

Con la información recolectada sobre la demanda total y la demanda ocupada, hallada con la cantidad de competidores de la zona y el promedio de ventas al año de una empresa, se obtuvo como demanda libre a 782,014 grupos de 4 personas.

Tabla 8

Demanda libre para la venta de Combos de piqueo y bebidas

Total de competidores identificados		
		25
OPORTUNIDAD DE MERCADO		
	Demanda Ocupada	Demanda libre
Cantidad de ventas al año (Grupos de 4 personas)	409,667	782,014
Venta (en soles)	S/ 38,918,333	S/ 74,291,323

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, existe alta cantidad de demanda libre, lo cual es beneficioso para el plan de negocio pues podrá conseguir clientes sin gran dificultad. Sin embargo, se deben tener presente a los productos sustitutos como la pizza, pollo a la brasa, entre otras comidas, a las cuales

si hay que prestar mayor atención para no adquirir efectos negativos por su presencia en el mercado.

14.- Investigación de mercado

14.1.- Objetivos del estudio

14.1.1.- Problema de investigación de mercado

¿Cuáles son las características de los piqueos peruanos y las bebidas con y sin alcohol que buscan y prefieren consumir los hombres y mujeres en el distrito de Santiago de Surco al realizar reuniones familiares o con amigos?

14.1.2.- Objetivo Central

Determinar las características como los tipos, las cantidades y los precios de piqueos peruanos y bebidas que prefieren los hombres y mujeres en el distrito de Santiago de Surco al realizar reuniones familiares o con amigos.

14.1.3.- Objetivos principales

- Determinar los tipos de piqueos peruanos, bebidas y juegos de mesa con mayor preferencia del público.
- Conocer las razones para la elección en la compra de comidas y bebidas.
- Conocer la disposición de pago frente al producto propuesto.
- Conocer los canales por donde el consumidor se informa del producto.

14.2.- Diseño metodológico del estudio

14.2.1.- Diseño de investigación

En la presente investigación se identifica un diseño DESCRIPTIVO, debido a que se busca observar y describir el comportamiento del público objetivo.

14.2.2.- Tipo de investigación

Se aplicará dos tipos de investigación, el CUALITATIVO y CUANTITATIVO.

- Investigación cualitativa: Se realizará un Focus Group a las personas que se encuentran dentro del rango de 18 a 55 años, con el fin de obtener un mayor nivel de conocimiento de las características de preferencia para la elección de este tipo de producto.
- Investigación cuantitativa: Se realizará encuestas al público objetivo en la cual se realizan preguntas sobre las características que buscan al realizar sus compras, para así poder determinar, las preferencias, el nivel de aceptación y la demanda que tendría el negocio.
- Entrevista de experto: Se realizarán unas preguntas al dueño del restobar “La Spezia” para tener más información y conocimiento real sobre el rubro.

14.3.- Población, muestra y unidad de muestreo

14.3.1.- Población:

Elemento: Todas las personas que se encuentren en el rango de 18 a 55 años.

Extensión: Santiago de Surco.

14.3.2.- Muestra para las encuestas

Unidad de muestreo(n): Habitantes ubicados en Santiago de Surco. Cantidad que se pueden observar en la tabla 3.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso

d = Nivel de precisión

Para realizar la fórmula se utilizará un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

De acuerdo con la población proyectada:

N = 132,409

z = 95% (1.96)

p = 50% (0.5)

q = 50% (0.5)

d = 5% (0.05)

La muestra por tomar será de 383 personas.

14.4.- Hallazgos y limitaciones del estudio

a) Hallazgos cualitativos Focus Group (Anexo 3)

- Frecuencia de compra de comida por las noches: La mayor parte de participantes realiza un aproximado de 6 a 8 pedidos de comida en las noches en un mes.
- Medios más usados para realizar los pedidos: Por las mismas páginas web y teléfonos del restaurante, pero la mayor parte lo hace a través de apps del celular.
- Horarios en los que realizan los pedidos: Los participantes consideran que el mejor horario para realizar pedidos es entre las 6 pm y 8 pm.

- Medios por los que conocen de los restaurantes: A través de apps de venta de comida, y una gran parte por medio de sus redes sociales (Facebook, Instagram, tic toc), en donde lo que les resalta más de la publicidad son las imágenes y colores. También por medio de los influencers en las redes sociales.
- Lo que más valoran de un restaurante: Casi todos los participantes valoran más la atención al cliente, luego su reputación y el sabor de la comida. También, no olvidar la rapidez para que el producto llegue caliente.
- “Adicional” que preferirían que se le agregue al combo: Casi la mitad de los participantes opto por el postre y la otra mitad por servicio de delivery gratis. También incluyeron presencia de promociones y descuentos en días especiales.
- Qué actividad extraordinaria los llamaría a comprar en un restaurante: Gran parte de los participantes le dio más interés a la ayuda social, a niños necesitados, pero teniendo una garantía de que esa actividad ocurra. También se mencionó el uso de material ecológico, pero no tuvo mucha relevancia.

b) Hallazgos cuantitativos de las encuestas (Anexo 4)

- Un aproximado del 47% de la población encuestada prefiere realizar sus pedidos de comida, como lo son los piqueos peruanos, de 3 a 4 veces al mes, quedando en un segundo lugar no tan lejano un aproximado del 40% que prefiere realizar pedidos de 1 a 2 veces al mes, teniendo como días de preferencia para la compra los fines de semana: viernes, sábados y domingos.
- Un aproximado del 43% no tiene definido un lugar de compra para sus piqueos, y compra en restaurantes cerca de su casa.

- La mitad de los participantes optan por realizar la compra de sus bebidas alcohólicas y no alcohólicas en minimarkets.
- La razón de compra de comida, del 80% de la población de muestra, es debido a el buen sabor, los precios bajos y la rapidez de entrega.
- Un aproximado del 35% de la población encuestada prefiere el uso de apps en el celular para realizar pedidos, quedando como segunda opción, con un 27%, el realizar llamadas telefónicas.
- Los piqueos preferidos por un 75% de la población para comer en reuniones son los anticuchos, alitas BBQ o Buffalo, tequeños y salchipapa.
- Las bebidas preferidas, por un 72% de la población, para tomar en reuniones son la cerveza, vino, pisco y gaseosas. Habiendo un 75% de la población que prefiere comprar la botella de alcohol para ellos mismo preparar los tragos.
- Un 50% de la población opta por el juego de mesa “Beer Pong” para jugar en las reuniones de noche con amigos o familiares.
- Aproximadamente el 80% de la población logra conocer de los nuevos restaurantes o centros que venden piqueos y bebidas por medio de las redes sociales.

c) Hallazgos en la entrevista a profesional

Se realizó una entrevista a Patrick Grahton dueño de “La Spezia Restobar”, se obtuvieron los siguientes datos relevantes:

- Los días de mayor afluencia son los fines de semana, días en los cuales el cliente llega desde que se abre el negocio. Sin embargo, los demás días las ventas empiezan desde las 7pm.

- La clave para atraer mayor clientela es mantener buen marketing, dentro de ello está la buena imagen, luego el buen sabor de casa y finalmente la atención, siendo la última mencionada, un factor primordial para la fidelización, la cual puede generarse aún más con la interacción por medio de sorteos y premios para los clientes.
- Para prevenir los problemas con los clientes y sus pedidos es mejor dar una buena y detallada explicación del producto que se está vendiendo, para con ello evitar confusiones y no generar falsas expectativas.
- El mejor medio que usa para compartir la publicidad es por las redes sociales.
- El único inconveniente al realizar ventas con delivery, es que la comida llega semi fría al hogar, por lo que dan comida extra de cortesía en la siguiente compra para subsanar el malestar del cliente.

d) Limitaciones

Existen limitaciones estadísticas pues la investigación realizada no fue totalmente aleatoria, por este motivo las conclusiones obtenidas no pueden ser extrapoladas al universo, lo que deriva a que no toda la población se comportará de igual forma de la que se ha intervenido en el presente trabajo.

14.5.- Conclusiones de la investigación

La investigación mostró que gran parte de la población estaría interesada en consumir en una empresa que venda Combos de piqueos, bebidas y juegos de mesa para las reuniones en casa. Se podría concretar que existirían compras por grupos de personas entre 3 a 4 veces al mes, tomando en cuenta el ofrecer descuentos los primeros días de semana que son en los que se realizan pocos pedidos, para que así tengan mayores incentivos de compra en esos días. También se buscará dar mayor enfoque en realizar publicidad por medio de las redes sociales, ya que en la actualidad

son las más usadas, buscando captar a una buena parte de la población que aún no tienen un lugar definido de compra.

Por lo que se pudo observar respecto a la compra de bebidas, la mitad de la población de muestra mantiene una preferencia por la compra en minimarkets y debe ser por motivo de sus bajos precios y rapidez de compra. Por lo que en el proyecto también decidió solo dar bebidas en botellas para que ellos mismos preparen sus tragos (lo que prefería un 75% de la población). Un punto importante que se debe tener presente al elaborar el producto es preocuparse por que tenga un buen sabor, una rapidez de entrega y el darlo con bajos precios.

Con respecto a la realización de los pedidos, la población prefiere el uso del celular tanto con llamadas como por medio de apps, en el caso del presente negocio se buscará que los clientes hagan sus pedidos por la app de WhatsApp que es un medio muy usado por ellos y beneficioso para la empresa, pues una vez el cliente agregue a la empresa podrá ver la publicidad que se pongan en los estados de este medio.

Por medio de la entrevista al dueño de un restobar se pudo tener presente que para evitar inconvenientes con los clientes es muy bueno dejar de forma clara en que consiste el producto que se está vendiendo para no generar falsas ideas y confusiones, y en caso llegarán a existir, se debe buscar una reconciliación por medio de algunos piqueos de obsequio para su siguiente compra.

15.- Propuesta estratégica del Modelo de Negocio

15.1.- Estrategia del marketing mix

15.1.1.- Producto

Descripción del producto: Selección de deliciosos piqueos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas de alta calidad y buen sabor, a delivery que pueden incluir diversos juegos de mesa para disfrutar entre amigos o familiares.

La explicación de los niveles del producto se encontrará a continuación.

Producto básico: Combos de piqueos variados acompañados de bebidas y juegos de mesa para pasar momentos especiales y disfrutar entre amigos.

Producto actual:

Tabla 9

Niveles del producto: Producto actual (Comparación con competencia)

	PIKABAR	Competencia: RUSTICA
Características	Venta de combos ya determinados o para armar de diversos tipos de piqueos y bebidas que incluyen juegos de mesa, que serán preparados y entregados de forma rápida al domicilio del cliente. Los productos se mostrarán, de forma específica en la tabla 10.	Venta de combos establecidos con variedad piqueos, ofrecen bebidas aparte. Pudiendo darse el consumo en el restaurante o por vía delivery.
Diseño	La marca, el logo y los empaques de entrega del producto se presentarán con colores blanco y rojo para resaltar el extra de los juegos. La muestra de ellos se verá en las figuras 10, 11 y 12 respectivamente.	Rústica mantiene un diseño dinámico debido a que maneja restaurantes básicos, con karaoke, discoteca o de hoteles, pero maneja la mayor cantidad de sus locales con bases de color madera y letras en blanco.
Calidad	Las materias primas e insumos serán de marcas reconocidas, habrá controles de alimentos frescos y no transgénicos, se comprarán directamente con los	Rustica presenta sus productos con las siguientes características:

	proveedores en tiendas calificadas. Se describirán los 3 principales productos:	- Anticuchos: 2 palos de anticucho con 3 trozos en cada uno con papas fritas
	- Anticuchos: se darán 9 trozos de anticucho en cada uno, con tres cremas de elección (cada crema con 30gr)	- Tequeños: 10 tequeños con salsa de palta.
	- Tequeños: 15 tequeños rellenos de queso y acompañados de 200 gr de salsa de palta.	- Alitas picantes: 14 alitas fritas salteadas en salsa de rocoto acompañadas en 30gr de salsa de limón.
	- Alitas picantes: 8 alitas fritas acompañadas de 150gr de salsa BBQ o Buffalo.	
Marca	Nombre: PIKABAR	Nombre: RUSTICA
Empaques	Los empaques serán de cartón biodegradables. Se mostrará una imagen referencial de un empaque. Figura 12 Para los piqueos hay medidas de tres tipos:	Empaques de cartón – biodegradables. Los cubiertos son de plástico.
	- 14.9X13.4X5.5CM ENVASE BISAGRA CARTÓN	
	- 17X15.5X7.6CM ENVASE BISAGRA CARTÓN	
	- 19X11.5X6.4CM ENVASE BISAGRA CARTÓN	
	Para las bebidas en dos tamaños:	
	- 12 Oz	
	- 16 Oz	
	Para las bolsas en tres tamaños:	
	- 32cm x 30 cm x 14 cm	
	- 26cm x 24 cm x 12 cm	
	- 22 cm x 20 cm x 10 cm	

Figura 10

Marca

PIKABAR

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Logo



Fuente: Elaboración propia

Figura 12

Empaque



Fuente: Elaboración propia

Producto ampliado:

Servicio post venta: Se realizará una encuesta sobre la experiencia de compra y consumo, ofreciendo un piqueo personal (tres tequeños o una brocheta con dos pedazos de anticucho) atractivo para su siguiente compra.

Garantía: En caso existe algún percance con el producto, según la gravedad, y enviando evidencia de ello, como lo pueden ser malas condiciones del producto, falta de algún insumo en el pedido, entre otros; se hará devolución de la cantidad que corresponda, según lo demostrado.

Entrega: Las entregas serán rápidas a domicilio y con cuidado para que el plato no pierda su forma. Se buscará que el envío se dé entre 25 a 35 minutos y existirá el compromiso de ofrecer el pedido gratis en caso se exceda de los 40 minutos.

Apoyo para el producto: Se ofrecerán promociones en los primeros días de la semana como descuentos del 15% en los combos ya armados. Ofreciendo los más atractivos para los días menos solicitados por el público.

15.1.2.- Precio

Aspectos vinculados con el Valor en el segmento de mercado

Los aspectos funcionales

Los combos de piqueos peruanos con bebidas alcohólicas o no alcohólicas los cuales incluirán juegos de mesa, servirán como alimento para satisfacer o complacer el hambre y sed temporalmente en las tardes y noches, el cual se degustará junto con juegos que ayudarán a expandir la integración y comunicación de invitados en las reuniones.

Los aspectos psicológicos

El producto ofrecido hará que los clientes disfruten aún más las reuniones que deseen realizar en sus hogares, ya que aparte de compartir una rica comida y bebida, podrán jugar juegos que los animé, integré y divierta.

Los aspectos económicos

Según el tipo de producto que se lanzará a la venta, se optó por tomar la estrategia de penetración debido a que la demanda a la cual va dirigido es elástica al precio, y conociendo el mercado, el cliente tendría distintas opciones en donde podría adquirir los combos, aunque en la mayoría de los casos los tendría que pedir de forma separada, sobre todo por la inclusión de los juegos de mesa que sí da PIKABAR.

También se escogió esta estrategia debido a que hay la posibilidad de entrada de nuevos competidores, pues “La industria alimentaria es muy rentable, ya que se dice que tiene un margen de beneficio de entre el 30% y el 55% en promedio.” (Reyna, 2021) consiguiendo así una recuperación rápida de la inversión, y que, incluso si se llega a juntar con “La venta de bebidas alcohólicas podría duplicar las ganancias de tu negocio de alimentos.” (Reyna, 2021)

El producto se venderá en combos cuyo precio dependerá del día de la semana en el que se compre, los primeros 4 días de la semana (lunes, martes, miércoles y jueves) el precio será de 57.80 soles sin incluir el IGV, y los fines de semana (viernes, sábado y domingo) el precio será de 68 soles sin incluir el IGV. Los combos ofrecidos incluyen 2 tipos de piqueos (tabla 11) a elección del propio cliente, una gaseosa de 1.5 litros, una bebida alcohólica adicional (tabla 12) a elección del cliente y un juego de mesa (tabla 13), que igualmente será a elección del cliente. El precio escogido se encuentra dentro del rango que puede pagar el segmento de mercado escogido, pues como se concluyó con las encuestas realizadas y con la revisión de datos del APEIN que se muestra en el anexo 9 de gastos en el consumo de alimentos en restaurantes y consumo de bebidas alcohólicas según el NSE del 2021, el público objetivo estaría dispuesto a pagar, durante toda la semana, hasta un máximo de 75. soles sin incluir IGV aproximadamente, y respecto al precio mínimo, en función a su costo, el monto sería de 55.50 soles sin incluir IGV para los combos que

se vendan los primeros 4 días de la semana y de 65.50 soles sin incluir IGV para los fines de semana.

15.1.3.- Plaza

Funciones del canal

Información: Por medio de las redes sociales y página web se brindará información más específica sobre la variedad de los piqueos, bebidas y juegos de mesa que se ofrecerán para armar los combos que deseen.

Promoción: Se realizarán descuentos del 30% para la primera compra del cliente y descuentos del 15% en combos ya armados en los primeros 4 días de la semana, también habrá promociones como el aumentar la cantidad de piqueos en los combos, como extras, a precios llamativos. Además, se realizarán sorteos mensuales para envíos adicionales de botellas de ron para clientes que realicen publicaciones en Facebook e Instagram de fotos en sus reuniones junto a los combos etiquetando a 5 amigos y al negocio Pikabar.

Contactos: El contacto será de forma virtual por las redes sociales, la página web (chat bot), WhatsApp o también por medio de las llamadas telefónicas. En el caso de intercambio de datos, se preferirá el uso de la página web para así poder hacer una compra más completa, obteniendo más información del cliente. Para lograr mantener el contacto con los clientes activos se realizarán publicaciones seguidas durante la semana. También por estos medios, se atenderá al cliente o futuros clientes por cualquier inquietud que tengan.

Adecuación: Los combos podrán armarse según la elección del cliente, tanto de los piqueos, bebidas y juegos, lo que permitirá tener un producto más personalizado.

Negociación: La negociación solo se dará en caso sea una venta al por mayor, con personas naturales que deseen realizar alguna reunión grande o con empresas que deseen realizar reuniones corporativas, realizando descuentos según el volumen que se vaya a vender.

Distribución física: La entrega de los productos será por medio del delivery.

Financiamiento: En temas del pago de los Combos de piqueos y bebidas, estos podrán pagarse en efectivo, tarjetas de débito y sus aplicaciones como Yape o Plin, y también por medio de tarjetas de crédito Visa o MasterCard.

La estrategia de canal que se escogerá es la vertical debido a que los servicios de recepción de pedidos del cliente, producción, comercialización y distribución la realizará la misma empresa, sin contar con intermediarios.

La intensidad de distribución del producto será la intensiva, debido a que la comida y la bebida son requeridos por un mercado masivo, pues son primordiales para el cliente. Es por ese motivo que se busca darle al producto el adicional de los juegos de mesa, para conseguir así llamar la atención del cliente y sobrepasar a la competencia.

Figura 13

Página web de Pikabar



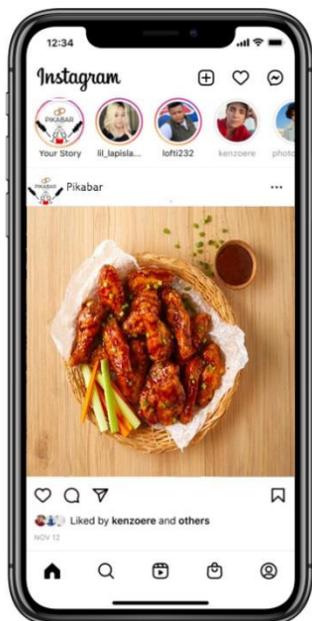
Fuente: Elaboración propia

Figura 14

WhatsApp de Pikabar



Fuente: Elaboración propia

Figura 15*Instagram de Pikabar*

Fuente: Elaboración propia

Figura 16*Volante de Pikabar*

Fuente: Elaboración propia

15.1.4.- Promoción

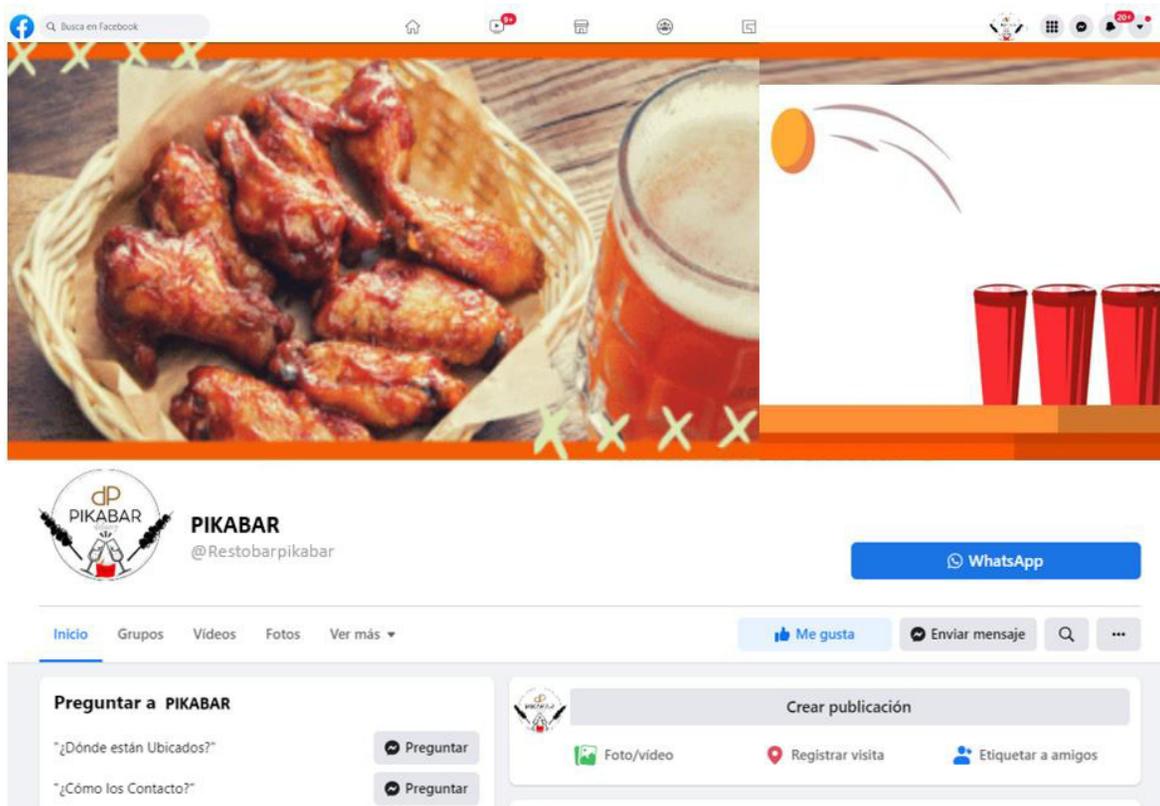
Se definirán las siguientes estrategias de comunicación:

15.1.4.1.- Mix de comunicación

- Publicidad: Se realizarán publicaciones por medio de las redes sociales más utilizadas por nuestro público objetivo, como lo son Facebook, whatsapp e Instagram. También haciendo publicidad por la misma página web. La publicidad que se desarrollará será para dar a conocer los tipos de piqueos, bebidas y juegos que elabora la empresa, así como las promociones que habrá en los días de la semana. De este modo el cliente conocerá más sobre la propuesta de valor que se le ofrece.

Figura 17

Facebook de Pikabar



Fuente: Elaboración propia

- Promoción: Se harán promociones en los distintos días de la semana, poniendo los más atractivos los primeros 4 días de la semana para conseguir subir las ventas en estos días de menor afluencia. También se ofrecerán descuentos como rebajas del 30% para los nuevos clientes en su primera compra. Además, se tiene planeado realizar campañas en las fechas festivas para incentivar las compras de combos con nuevos piqueos que vendrán de forma adicional, lo cual hará que los clientes prueben y deseen seguir comprando los nuevos productos.
- Relaciones públicas: La empresa realizará un proyecto social que ayudará a niños necesitados, el cual consistirá en juntar el 5% del costo de los combos vendidos, cantidad la cual al acumularse por 6 meses será usada para comprar y darles víveres a los niños de zonas necesitadas. También se colaborará con el cuidado del medio ambiente al trabajar con envases biodegradables para el envío de los productos.

15.1.4.2.- Estrategia del presupuesto de comunicación

La estrategia que se utilizará será la de porcentaje de ventas iniciando con un 5%, lo que equivale a unos 2,500 soles al mes aproximadamente. Se buscará hacer mayor publicidad por el Facebook e Instagram, medios de mayor concurrencia del público objetivo.

15.1.4.3.- Tipos de promociones de ventas

Al consumidor:

- Promoción del 30% de descuento a clientes nuevos en la primera compra.
- Se realizarán sorteos cada fin de mes para envíos adicionales de 3 botellas de ron para clientes que realicen publicaciones en Facebook e Instagram de fotos en sus reuniones junto a los combos etiquetando a 5 amigos y al negocio Pikabar

- Se realizarán 3 sorteos cada quincena para los clientes que realicen sus compras con códigos señalados en las publicaciones de publicidad, obteniendo como premio un piqueo adicional de su elección para su próxima compra.
- Se enviarán pequeñas muestras de nuevos piqueos, que se irán incorporando de forma gratuita.
- Los primeros días de la semana de lunes a jueves se harán rebajas del 15% en combos ya armados.

15.2.- Estrategia de posicionamiento

Se busca que se perciba al producto no solo como un medio para calmar y satisfacer el hambre y sed, sino que sirva como un medio para divertirse e integrarse más con los amigos. El producto mantendrá ventajas competitivas para lograr tener una imagen distintiva ante la competencia:

- Este plan de negocio busca dar el poder a los clientes de elegir la combinación de los piqueos que más les gusten y juntarlo con bebidas de propia elección.
- El restobar, querrá hacer que el cliente sienta que la marca le garantizará pasar una divertida noche entre amigos o familiares.
- El precio mantendrá un nivel similar al de la competencia, pero habrá la diferencia que se ofrecerán juegos de mesa adicionales.
- Los empaques para el envío que se utilizarán serán biodegradables, de cartón como base, pues son 100% reciclables.
- La calidad de los piqueos y bebidas será garantizada con utilización de ingredientes de alta calidad.

- La publicidad que realizará el negocio en las redes sociales será constante, con 1 publicación mínima interdiaria en el Instagram, Facebook y Whatsapp haciendo muestra de videos de los platos que se prepararan, mostrando entre las imágenes buena diversión y buen sabor.
- Las etiquetas que se utilizarán serán llamativas con colores resaltantes y con gráficos en dibujo.

Esta estrategia de posicionamientos que se está escogiendo es la de “Más por lo mismo”, ya que se piensa vender al precio promedio del mercado los piqueos y las bebidas, adicionando sin precio adicional juegos de mesa que se usen para realizar retos que diviertan a los amigos o familiares en sus reuniones.

La definición del posicionamiento es la siguiente: “Para aquellos que buscan pasar momentos especiales y disfrutar entre amigos, PIKABAR es la combinación de ricos piqueos peruanos y bebidas que brindan una gran experiencia y ventaja competitiva, debido a la calidad de sus piqueos y a los divertidos juegos de mesa que dan.”

15.3.- Indicadores de gestión del plan de marketing (KPI)

Satisfacción del cliente: Es importante conocer el nivel de satisfacción de los clientes, para con ello conocer su estado y buscar mejorarlo con el objetivo de fidelizar al cliente y obtener futuras compras.

Calidad del producto: Conocer el nivel de calidad que pone el cliente a los productos consumidos, es importante para así tener una mejora continua y aumentar por medio de recomendaciones a futuros clientes.

Captación de clientes por publicidad: Medir la cantidad de personas que realizaron pedidos debido a que recibieron publicidad por medio de las redes sociales como lo son Facebook, Instagram entre otras.

Cantidad de clientes: Ayudará a conocer si se están llegando a las cantidades de ventas necesarias para que la rentabilidad sea beneficiosa para la empresa.

Gasto de marketing

Tabla 14

Indicadores de Gestión

	Fuente y fórmula de medición	Frecuencia	Óptimo-tolerable-deficiente
Satisfacción del cliente	Encuestas a clientes Escala de Likert y T2B	Mensual	Óptimo: T2B \geq 80% Tolerable: T2B = 79% - 71% Deficiente: T2B \leq 70% o menos
Calidad del producto	Encuestas a clientes Escala de Likert y T2B	Mensual	Óptimo: T2B \geq 85% Tolerable: T2B = 84% - 75% Deficiente: T2B \leq 74% o menos
Captación de clientes por publicidad	Ventas a clientes que conocieron al proyecto por redes sociales/ventas totales	Bimestre	Óptimo: \geq 60% Tolerable: = 59% - 38% Deficiente: \leq 37% o menos
Cantidad de clientes	Reporte de la cantidad de ventas	Anual	Óptimo: \geq 10,901 Tolerable: 10,900 - 10,501 Deficiente: \leq 10,500 o menos

Fuente: Elaboración propia

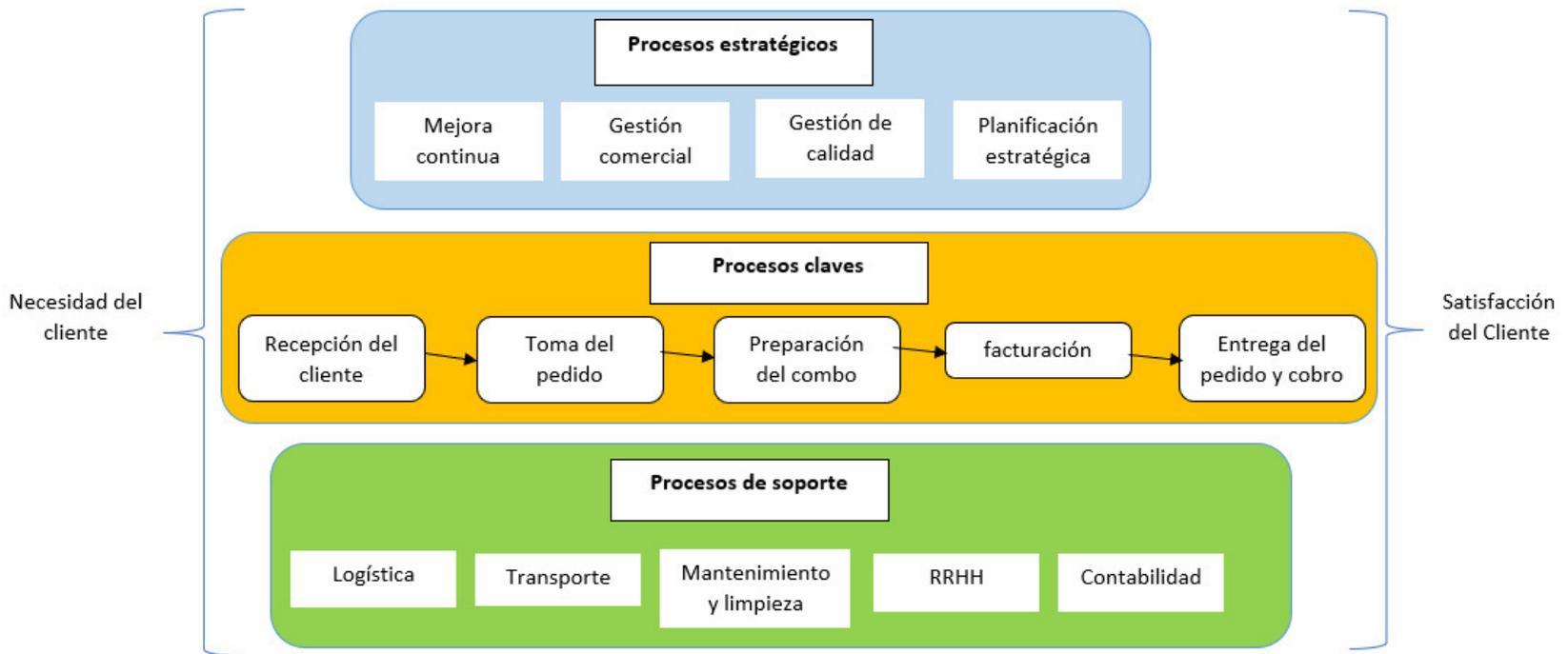
16.- Operaciones

16.1.- Mapa de procesos

El mapa de procesos describe gráficamente los métodos que se emplearán en la prestación del servicio, con el fin de satisfacer las necesidades y/o exigencias de los consumidores.

Figura 18

Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

16.1.1.- Determinación procesos estratégicos

Mejora continua: Se realizarán encuestas una vez al mes para conocer el grado de satisfacción del cliente y los disgustos que tuvieron para poder mejorarlo.

Gestión comercial: Se realizará publicidad por medio de las redes sociales, se brindarán promociones, descuentos y se harán actividades para llamar la atención de clientes. Además, se realizarán estrategias de precios para las diferentes épocas del año.

Gestión de calidad: Habrá supervisión y evaluación de procesos, se garantizará seguridad e higiene y se realizarán controles de inventario.

Planificación estratégica: Se establecerán objetivos claros, reglamentos para mantener mayor orden, y se llevarán los aspectos legales correctamente.

16.1.2.- Determinación procesos operativos o claves

Atención al cliente: Se comienza recibiendo al cliente por medio de una llamada, la página web o, a través del WhatsApp. Se pedirán los datos personales para registrarlo.

Toma del pedido: El cliente, una vez observada la carta por medio de la página web (previo al contacto), indicará el pedido y aclarará dudas en caso tenga alguna.

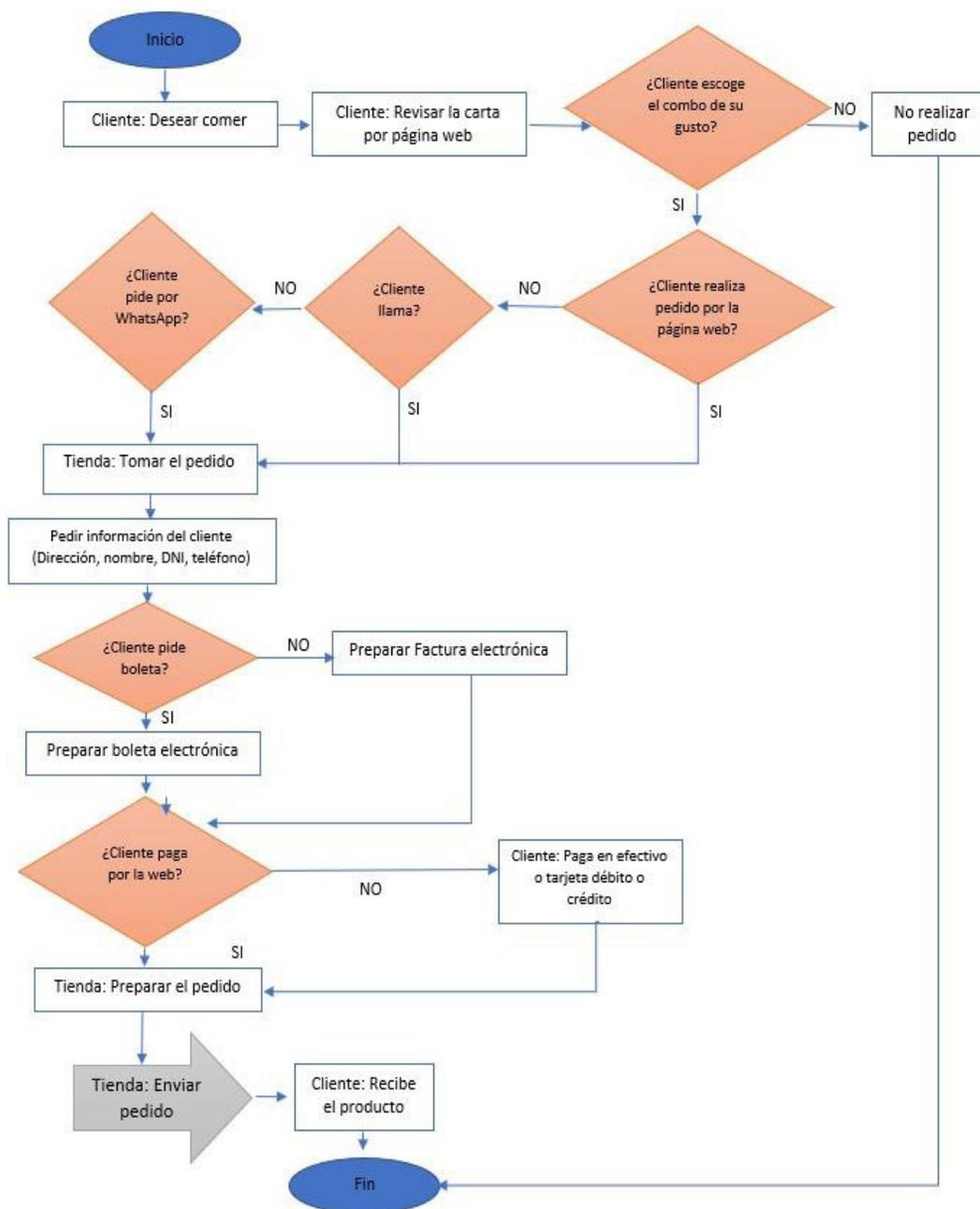
Facturación: Se elaborará la boleta de venta, o en caso se solicite se hará la factura, la cual servirá como ayuda para el registro de ingresos y para mandar el pedido a cocina para su elaboración.

Preparación del combo: Se preparan los piqueos y bebidas según las especificaciones del pedido.

Entrega del pedido y cobro: Se envía el pedido al cliente por medio de un vehículo motorizado y al llegar se realizará el cobro.

Figura 19

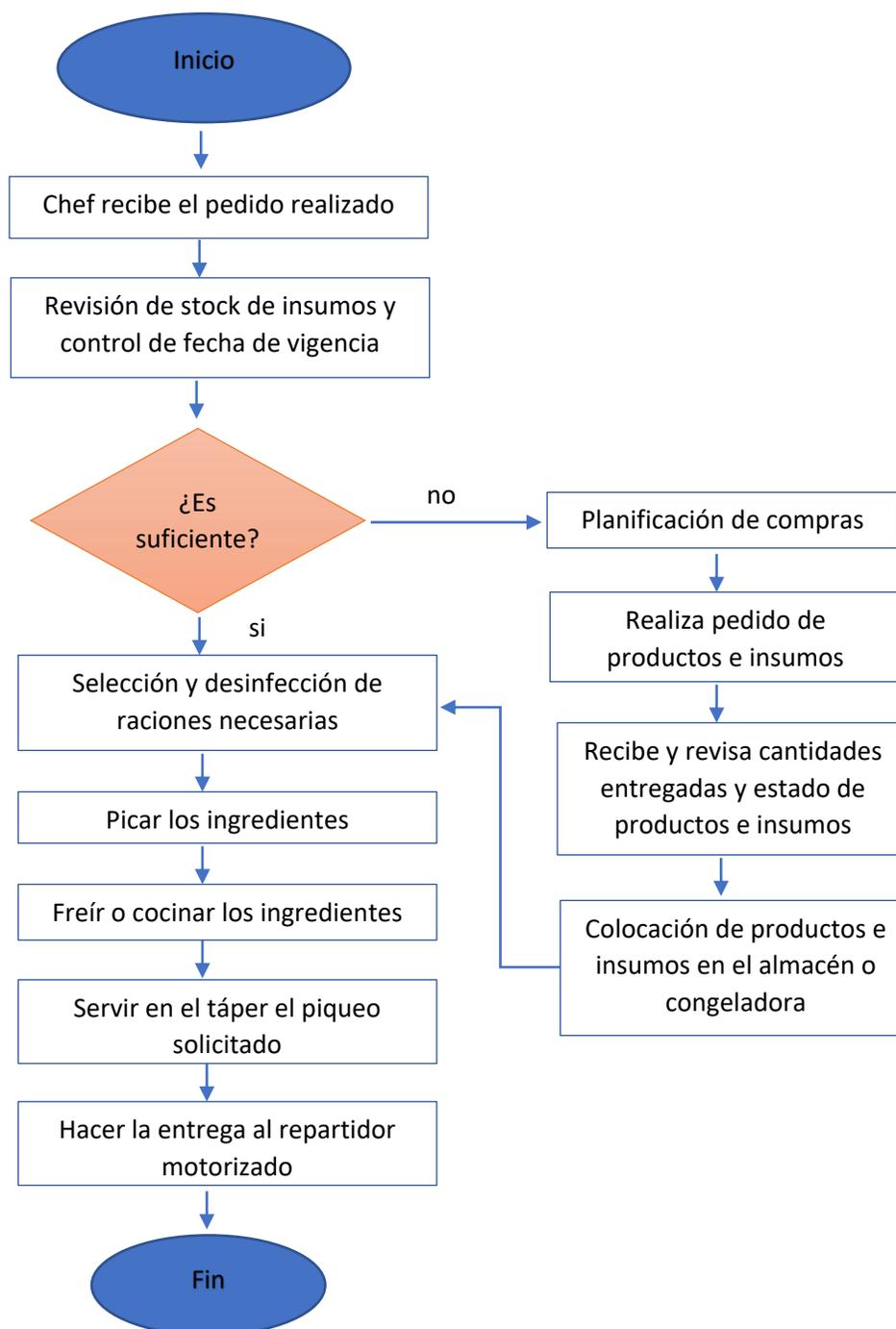
Flujograma



Fuente: Elaboración propia

Figura 20:

Flujograma de Procedimiento de Producción de piqueos



Fuente: Elaboración propia

16.1.3.- Determinación procesos de soporte

Logística: Se elaborarán especificaciones de los recursos necesarios, en la selección de proveedores se evaluará la calidad, el precio, la flexibilidad de pedidos y su correcta entrega en las fechas acordadas. Se impondrá control de inventarios.

Transporte: Rapidez en la entrega de los combos y garantía de que los productos llegarán bien armados.

Mantenimiento y limpieza: Se realizará mantenimiento (cada 3 meses) y limpieza profunda de equipos (cocinas, congeladores, etc.), también se dará una limpieza al local de preparación, el cual será de forma diaria.

RRHH: Se realizarán convocatorias para la selección y contratación de buen personal (de preferencia estudiantes universitarios o de institutos técnicos de gastronomía), brindando capacitación, satisfacción con el trabajo, salud y seguridad.

Contabilidad: Habrá registro de la entrada y salida del dinero. Se elaborará semestralmente los estados financieros, el balance general y flujo de caja, para así evaluar la sostenibilidad del proyecto.

16.2.- Definición de los estándares de calidad.

Los estándares de calidad tienen como objetivo reunir los requisitos mínimos para alcanzar la excelencia. Con ello se busca lograr que el plan de negocio tenga mayor aceptación de los clientes y mayor credibilidad. De igual forma, el restobar se beneficiará de tener un mejor control de sus procesos óptimos y manejo de sus recursos.

Un sistema de gestión de calidad, que proporciona un marco para la mejora continua es el ISO 9001, por lo que se le tendrá presente en el proyecto.

16.2.1.- Métodos y sistemas de verificación

- Calidad de los productos: Los estándares de calidad de los productos que se utilizarán estarán relacionados a su fecha de producción y fecha de vencimiento, habiendo un estricto control de inventarios, para así asegurar que los insumos sean aptos para su utilización con la mejor calidad posible y lograr brindar garantía y fiabilidad al cliente.
- Higiene: Mantener un excelente nivel de higiene tiene por finalidad prevenir enfermedades y conservar la salud, por este motivo se cumplirán normas y hábitos de higiene. Los estándares serán sencillos, pero asegurarán la correcta conservación de los productos. Se pedirá tanto para los cocineros y repartidores que cumplan con los estándares de higiene para asegurar que los pedidos conserven su calidad al ser preparados y al ser llevados hasta su punto de entrega.

Normas para el personal:

- Para los cocineros, quienes manipulan los alimentos, se solicitará un control médico cada 3 meses, norma que se debe cumplir por ley.
- Será obligatorio el uso de gorras que cubran completamente el cabello para evitar posibles caídas de cabellos en los insumos.
- Se deberán lavar las manos antes y después de preparar cada comida.

Normas hacia el uso de las instalaciones:

- Las superficies de trabajo, los equipos y los utensilios deberán limpiarse y desinfectarse diariamente, tomando precauciones para evitar que desinfectantes o detergentes caigan sobre los alimentos.
- Se puede usar un mismo equipo de cocina, pero debe ser limpiado para cada operación.

- El local de preparación de comidas debe ser limpiado y desinfectado diariamente.
 - Los suministros deben permanecer en un contenedor con la adecuada temperatura, previniendo con ello la reproducción de bacterias durante su tiempo de almacenamiento.
-
- Tiempo de espera: Uno de los aspectos más importantes en los negocios de comida es el de brindar el menor tiempo de espera al cliente, pues es un aspecto que en la actualidad la población toma mucho en cuenta al decidir en donde ser atendido. Para ayudar a generar una garantía al usuario de que el pedido llegará hasta una hora acordada, se establecerá la promoción de que el combo será gratis después de los 40 minutos de realizado el pedido. Para poder confirmar la futura promoción se realizarán pruebas para certificar que los pedidos normalmente tengan una duración de entre 25 a 35 minutos desde la recepción del pedido hasta la entrega del producto. Con ello se utilizará al factor tiempo para poder generar mayor atención del cliente.
 - Reclamos en el pedido: Se llevará un registro que cuente la cantidad de reclamos hechos por día, registro que servirá para evaluar si aumenta, disminuye o se mantiene la cantidad de reclamos con el pasar del tiempo. Lo importante de este indicador es que ayudará a conocer la existencia de fallas en algunas áreas y saber cómo se deben de mejorar.
 - Buen trato al cliente: La empresa tendrá presente que lo primero de todo es el buen trato al cliente. Se inicia respondiendo rápido la llamada, WhatsApp o pedido virtual del cliente, haciendo presentación del negocio y de la persona que lo atiende (en caso de llamada o WhatsApp), al dirigirse con el cliente deberán demostrar entusiasmo, determinación, animación y empatía, sin olvidar ser cordiales y respetuosos, para ello, el personal deberá ser capacitado para mejorar sus habilidades de servicio y brindar una comunicación

asertiva con el público objetivo. Se buscará generar confianza para con ello lograr fidelizar a los clientes. La anotación de sus datos y pedido deberá ser rápido, haciendo esperar lo menos posible. Para medir el nivel de satisfacción del cliente se usarán encuestas para conocer su opinión después del consumo del producto ofrecido, datos que servirán de ayuda para seguir mejorando.

16.3.- Gestión de recursos humanos.

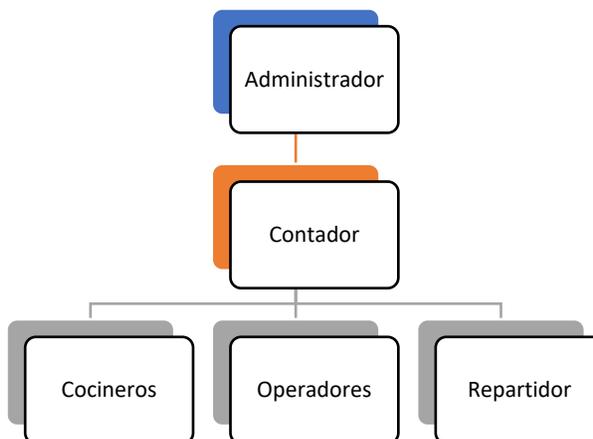
16.3.1.- Determinación de puestos, funciones y competencias.

El diseñar una estructura organizacional tiene como propósito distribuir el trabajo y mantener mecanismos de coordinación que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa (Franco, 2015)

El organigrama que se presentará a continuación esta integrado con los cargos precisos para que la empresa funcione bien. El principal cargo es el del administrador, quien estará encardo de dirigir, organizar, planificar y controlar las operaciones, además del velar por el cumplimiento de los objetivos, manejo del personal y creación de estrategias.

Figura 21

Organigrama



Fuente: Elaboración propia

En el anexo 6 se detallarán los puestos, las funciones y las competencias del personal de PIKABAR.

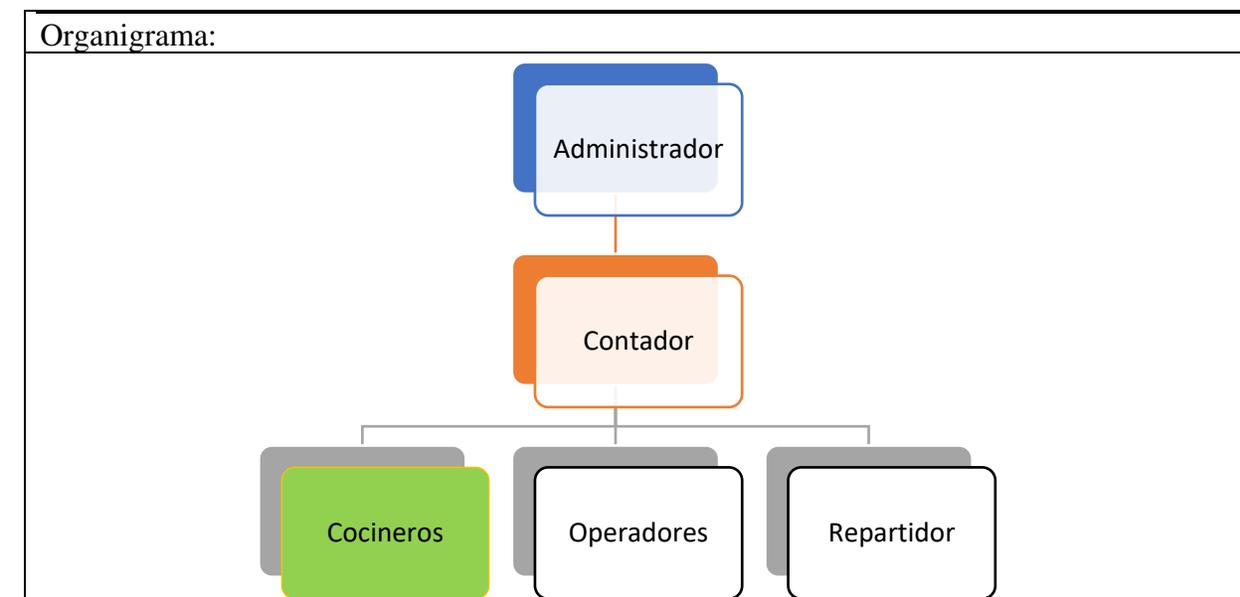
Anexo 6

Determinación de puestos, funciones y competencias

PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIAS

Nombre del puesto: Cocinero o Chef
Unidad o área a la que pertenece: Producción
Puesto al que reporta: Administrador y Contador
Puesto (s) que supervisa: Ninguno

<p>Misión del Puesto: Realizar y supervisar la preparación y la cocción de alimentos o piqueos en base a procedimientos internos para garantizar la calidad del producto.</p>



Relaciones internas	Motivo
Contador	Por realizar los pagos de sus pedidos a los proveedores.
Operadores	Por enviarle la orden del pedido solicitado.
Administrador	Por hacer supervisión y control de su trabajo.

Relaciones Externas	Motivo
Proveedores	Por hacer venta de sus insumos

Equipos utilizados	Software requerido
Refrigerador	No
Cocina	No
Freidora	No

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Las recetas con los ingredientes extras de los piqueos.
Manejo de dinero	No
Poder de representación	No

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Organizar los procesos para un mejor funcionamiento de la cocina, supervisando la correcta presentación y calidad del plato
2. Elaborar y terminar cada uno de los piqueos utilizando las técnicas sugeridas y planeadas, para ser enviados al público.
3. Controlar el abastecimiento, almacenamiento y conservación de los insumos, teniendo conocimiento sobre la cantidad con la que se cuenta y el estado en el que se encuentran.
4. Participar con la gestión de costos del inventario y del proceso de compras.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS GENERALES**

Disciplina, agilidad, proactivo, orden, compromiso, eficiencia y eficacia

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Profesional o técnico en culinario. Estudios sobre manipulación de alimentos. Estudios de normas y procedimientos de calidad de alimentos.
Experiencia: Experiencia mínima de 2 años.
Post Grado: No es necesario
Conocimientos Especiales: Gastronomía Peruana
Informática: No es necesario
Idiomas: Ingles intermedio

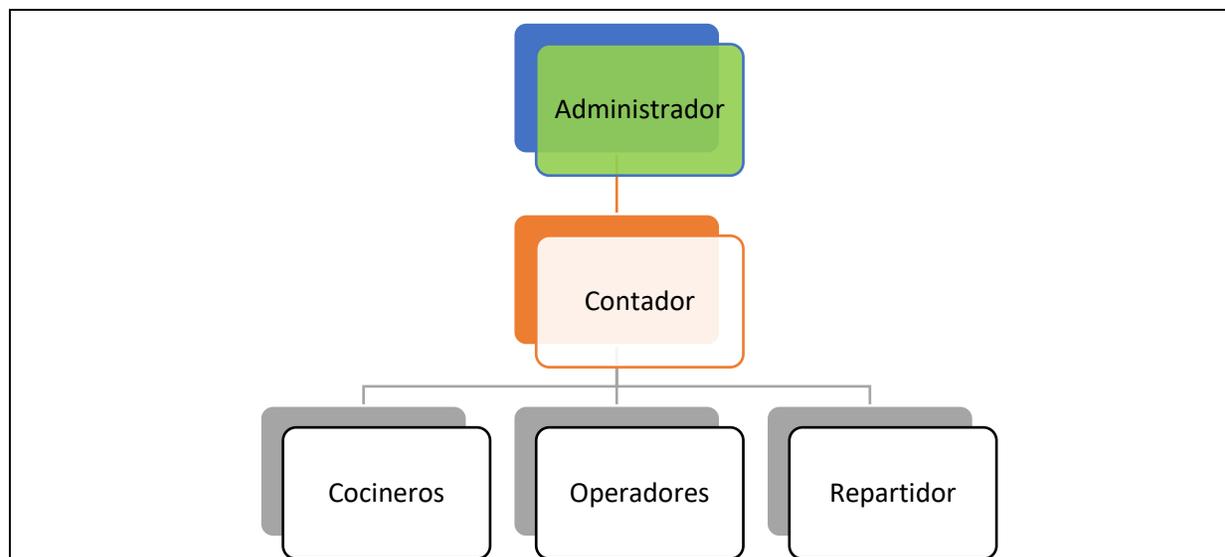
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Creatividad, liderazgo, innovación, trabajo bajo presión

Nombre del puesto: Administrador
Unidad o área a la que pertenece: Administración
Puesto al que reporta: Ninguno
Puesto (s) que supervisa: Cocineros, operadores, repartidores y Contador.

Misión del Puesto:
 Cumplir con todas aquellas actividades necesarias para alcanzar los objetivos planteados en sus bases internas, para que la empresa se oriente hacia el logro de sus metas.

Organigrama:



Relaciones internas	Motivo
Contador	Por rendirle el estado de situación económica de la empresa
Operadores	Por darle a conocer el nivel de conexión con el público
Cocineros	Por presentar la adecuada elaboración de los pedidos

Relaciones Externas	Motivo
Accionistas	Por si deseen invertir en el negocio

Equipos utilizados	Software requerido
Laptop	Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneNote y OneDrive.
Celular	WhatsApp

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Documentación sobre la situación de la empresa
Manejo de dinero	No
Poder de representación	Si, ante el público en general, ante la competencia, los proveedores y clientes.

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Liderar, organizar, direccionar y controlar las estrategias que permitan un mejor funcionamiento, reconocimiento y crecimiento de la empresa
2. Toma de dediciones óptimas para contribuir al crecimiento organizacional.
3. Evaluar constantemente los resultados reales con los estándares esperados para conocer el estado en el que la empresa se encuentra.
4. Supervisar los presupuestos para controlar gastos.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Manejo de un software de alimentos y bebidas, orden, trabajo a presión, fluide verbal, compromiso, eficacia y eficiencia.

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Profesional en Administración de empresas

Experiencia:

Experiencia mínima de 1 año en el cargo.

Post Grado:

No es relevante

Conocimientos Especiales:

No es necesario

Informática:

Manejo intermedio de aplicaciones y servicios de Microsoft Office

Idiomas:

Ingles Intermedio

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Liderazgo, comunicación asertiva

Nombre del puesto: Contador

Unidad o área a la que pertenece: Contabilidad

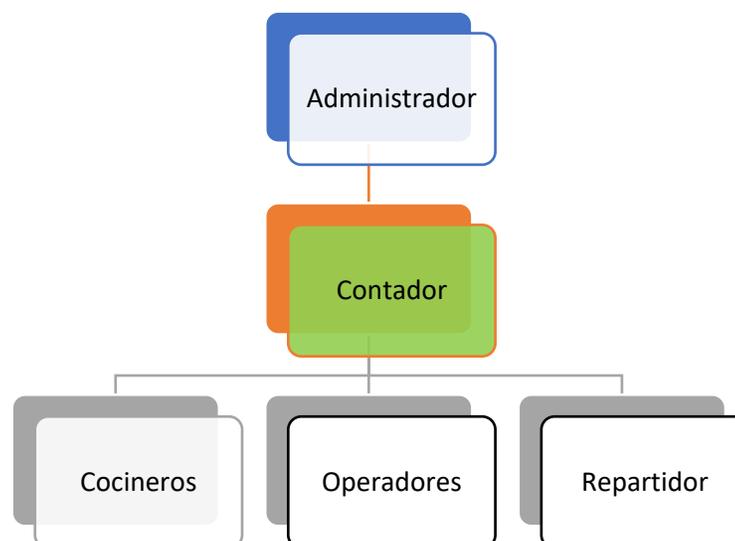
Puesto al que reporta: Administrador

Puesto (s) que supervisa: Cocineros, Operadores y repartidores

Misión del Puesto:

Suministrar al administrador información financiera confiable, útil y oportuna, cumpliendo con los deberes formales y obligaciones tributarias, para la toma de decisiones y control administrativo.

Organigrama:



Relaciones internas	Motivo
Administrador	Por pedirle el estado de situación financiera de la empresa
Operadores	Por hacerle llegar los ingresos por los comprobantes de pago
Cocineros	Por pedir que pague sus deudas con proveedores

Relaciones Externas	Motivo
SUNAT	Por el pago de impuestos

Equipos utilizados	Software requerido
Laptop	Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneNote y OneDrive. Sistema Contable CONCAR
Celular	WhatsApp

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Documentación sobre el estado financiero del negocio.
Manejo de dinero	Si, cargado de las cuentas bancarias.
Poder de representación	Si, ante la SUNAT

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Llevar y revisar un estado financiero para mantener un control de la situación de la empresa.
2. Crear y organizar las nóminas de los empleados para poder realizar los correctos pagos.
3. Revisar y llevar los libros contables para estar al tanto de los impuestos a pagar.
4. Realizar los análisis de los gastos y ganancias para saber si existe una buena rentabilidad.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Trabajo bajo presión, responsabilidad, orden, compromiso, eficiencia y eficacia

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Profesional en contabilidad pública.
Experiencia: Experiencia mínima de 2 año en el cargo.
Post Grado: No es relevante
Conocimientos Especiales: No es necesario
Informática: Manejo intermedio de aplicaciones y servicios de Microsoft Office
Idiomas: Ingles Intermedio

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Liderazgo, comunicación asertiva, creatividad

16.3.2.- Propuesta de evaluación de desempeño del personal

Para una mejor gestión en los recursos humanos se utilizará una evaluación de desempeño que ayudará a dar una mejor visión del rendimiento personal. Se utilizarán los siguientes formatos:

Anexo 7

Formato evaluación de desempeño para el personal.

Anexo 8

Formato de evaluación de desempeño para el personal que tiene personas a cargo.

16.4.- Plan de implementación

16.4.1.- Descripción de tarea

Constitución legal de la sociedad: El proyecto Pikabar se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada la cual se conformará por dos socios, quienes aportarán el capital social. Se trabajará con acciones nominativas y se conformará con los aportes, ya sea en bienes y/o en efectivo de los socios. Los socios conformarán la Junta General de Accionistas, la cual contará con un Gerente General quien tendrá la función de ser el representante legal y de gestión en la empresa.

Para la constitución de la empresa, se tienen que seguir los siguientes pasos:

- 1.- Se hará una búsqueda y se reservará el nombre que se desee.
- 2.- Se elaborará el Acta Constitutiva (Minuta).
- 3.- Se realizará el abono de los bienes y el capital.
- 4.- Se elaborará la Escritura Pública.
- 5.- Se hará la inscripción en Registros Públicos (SUNARP)
- 6.- Se hará la inscripción al RUC para Persona Jurídica (SUNAT).

Trámites municipales: Se tramitará la licencia de funcionamiento del local ante la Municipalidad del distrito de Santiago de Surco. La licencia de funcionamiento será colocada en una posición visible en el local y por la página web del negocio.

Alquiler del local: El negocio, al funcionar solo para delivery, no tendrá que buscar un local grande, solo una ubicación céntrica para beneficiar la rapidez de entrega de los productos a la mayor cantidad de clientes. Sin embargo, también se podrá llevar a cabo el recojo del producto en el mismo local. En el caso de PIKABAR, se ubicará en el tercer piso de un local en la Calle Carlos Tenaud al 100, a una cuadra del ovalo Higuiereta, Santiago de Surco.

Apertura de cuentas bancarias: En relación al beneficio de los clientes, el pago de los combos se podrá realizar por intermedios de bancos como BCP (YAPE), BBVA (PLIN), Scotiabank (PLIN), Interbank (PLIN) Y BanBif (PLIN).

Compra de muebles, enseres y equipo: Se solicitará cotizaciones a proveedores de acuerdo con el equipo necesario y se elegirá de según lo necesitado y de mayor conveniencia a Pikabar.

Reclutamiento y selección del personal: Se contratará al personal de acuerdo a las competencias y funciones requeridas por Pikabar; manteniendo presente los valores centrales de la empresa, logrando así una mejor calidad de servicio.

Capacitación al personal: La capacitación se realizará para que el personal pueda mejorar la actitud, conocimiento, habilidades y conductas, para que con ello logren realizar sus tareas de forma más óptima.

Campaña de publicidad: Se realizará antes y después de la apertura de Pikabar, con el fin de llegar a ser conocidos por la mayoría de posibles clientes como una empresa de combos de piqueos, bebidas y juegos. Se realizarán entrega de volantes y publicaciones en redes sociales como los principales medios.

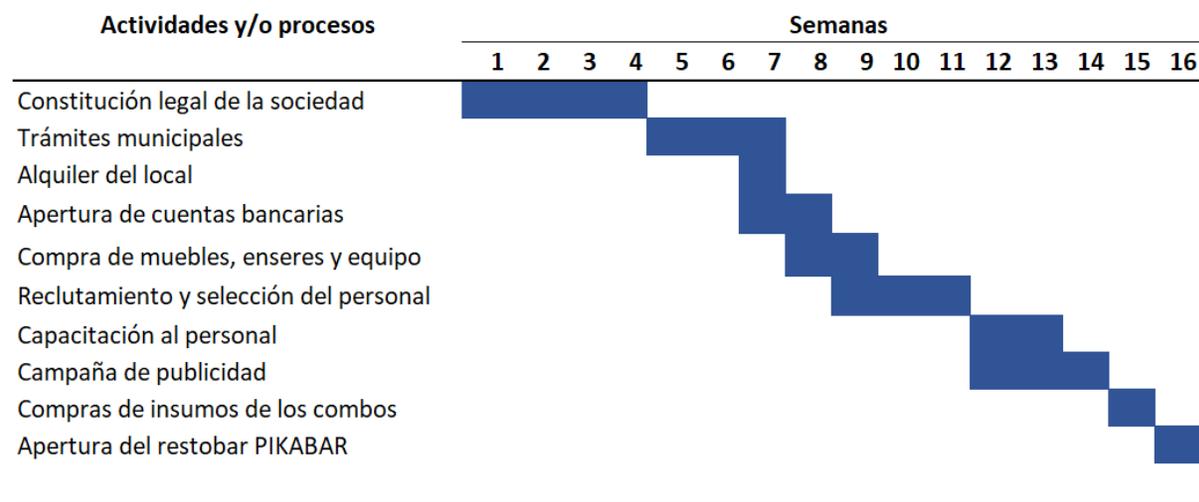
Compras de insumos de los combos: Se comprarán productos de la mejor calidad de acuerdo a la lista de insumos requeridos.

Apertura de restobar Pikabar: En la semana 16 se dará por inaugurado el restobar Pikabar.

16.4.2.- Cronograma de tareas

Tabla 15

Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia

16.5.- Valorización de la propuesta

16.5.1.- Presupuesto de ventas

Según los datos hallados en la investigación se puede saber que existen 782,014 grupos de personas en el distrito de Santiago de Surco con un nivel socioeconómico B y C que se encuentran libres para poder tenerlos como clientes. De esta cantidad la empresa solo tendrá una cobertura del 1.13% que equivale a 8,832 grupos de 4 personas al año.

El producto que se da a vender son combos de piqueos, bebidas y juegos, lo cuales podrán ser para que el cliente los elija a su preferencia. El precio de los combos es igual para todo lo que se decida armar, sin embargo, debido a un descuento del 15% que se da al inicio de la semana (IDS: Lunes, Martes, Miércoles y Jueves) los precios quedan con una diferencia.

Tabla 16*Data para determinar ventas*

Demanda no atendida en grupos de 4 personas	782,014
Cobertura por capacidad de oferta	1.13%
Cantidad estimada de la demanda (grupos de 4)	8,832
Presentación de Combos	1
Cantidad estimada de ventas anuales	8,832
<hr/>	
Tasa de Crecimiento de la demanda PBI / inflación	4%

Precio unitario	Incluido IGV	Sin IGV
Inicio de semana	S/68.20	S/57.80
Fin de semana	S/80.24	S/68.00
<hr/>		
Tasa de Crecimiento del precio	3% inflación	

Fuente: Elaboración propia

16.5.2.- Definición de la estructura de costos y costeo estándar del producto.

Los costos de los piqueos, bebidas y juegos, se podrá ver de forma más específica en las tablas 11, 12 y 13. La tabla 17, que se observará a continuación, contiene los productos e insumos de los combos por vender, se va a observar dos tipos de costo debido a que los primeros días de la semana, en los cuales se hará un descuento del 15% para atraer más la compra del cliente, no habrá el costo que se planea dar para la ayuda social del 5% que si se dará los fines de semana.

Tabla 17

Cuadro Insumo del producto

Producto	Cantidad	Costo		Costo	
		Unitario	Total	Unitario	Total
Piqueo 1	1	S/ 5.44	S/ 5.44	S/ 5.44	S/ 5.44
Piqueo 2	1	S/ 5.44	S/ 5.44	S/ 5.44	S/ 5.44
Bebida 1: Gaseosa	1	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00	S/ 3.00
Bebida 2	1	S/ 15.00	S/ 15.00	S/ 15.00	S/ 15.00
Aceite (gr)	0.200	S/ 2.00	S/ 0.40	S/ 2.00	S/ 0.40
Juego	1	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00
Empaques	3	S/ 0.10	S/ 0.30	S/ 0.10	S/ 0.30
Menaje	4	S/ 0.20	S/ 0.80	S/ 0.20	S/ 0.80
Costo del producto unitario (IDS)				S/32.39	
Ayuda social:	5% costo producto		S/ 1.62		S/ 1.62
Costo unitario (inc ayuda social) (FDS)				S/34.00	

Fuente: Elaboración propia

Los datos en la tabla 18 muestran la estructura de ventas, en la cual se ve el crecimiento de la demanda, así como también el impacto que ocasiona el aumento de la inflación en los costos y precio del producto.

Tabla 18

Ventas anuales

Factor de Crecimiento	1.000	1.040	1.082	1.125	1.170	1.217	1.265	1.316	1.369	1.423	
Cantidad											
Combos FDS	6,912	7,188	7,476	7,775	8,086	8,410	8,746	9,096	9,460	9,838	
Combos IDS	1,920	1,997	2,077	2,160	2,246	2,336	2,429	2,527	2,628	2,733	
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305	
Precio											
Combos FDS	68.00	70.04	72.14	74.31	76.53	78.83	81.20	83.63	86.14	88.72	
Combos IDS	57.80	59.53	61.32	63.16	65.05	67.01	69.02	71.09	73.22	75.42	
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305	
Costo											
Combos IDS S/	32.39	33.36	34.36	35.39	36.45	37.54	38.67	39.83	41.02	42.26	
Combos FDS S/	34.00	S/35.02	S/36.07	S/37.15	S/38.27	S/39.42	S/40.60	S/41.82	S/43.07	S/44.36	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		580,992	622,359	666,671	714,138	764,984	819,451	877,796	940,295	1,007,244	1,078,960

Fuente: Elaboración propia

Otro costo que se tendrá presente es el de la mano de obra directa que se verá a continuación.

Tabla 19

Planilla Salarial

Planilla salarial				1.29
Personal Productivo	Cantidad	Sueldo	Emp. Anual	
Cocinero	1	S/ 2,000.00	S/	30,960.00
Ayudante del cocinero	2	S/ 1,025.00	S/	31,734.00
				-
				S/ 62,694.00

Fuente: Elaboración propia

16.5.3.- Presupuesto de gastos operativos

A continuación, se mostrarán los gastos administrativos y gastos de ventas del negocio:

Tabla 20

Gastos administrativos y Gastos de venta

Personal Administrativo / Ventas	Cantidad	Sueldo	Emp. Anual
A Administrador	1	S/ 1,500.00	S/ 23,220.00
A Contador	1	S/ 1,200.00	S/ 18,576.00
V Operadores	2	S/ 1,025.00	S/ 31,734.00
V Repartidor	1	S/ 1,025.00	S/ 15,867.00
			S/ 89,397.00

Gastos Operativos	Cantidad	Por mes	Costo
A Alquiler del local		S/ 2,200.00	S/ 26,400.00
A Mantenimiento(Local y motos)		S/ 250.00	S/ 3,000.00
A Gastos municipales(arbitrios+licencia)		S/ 400.00	S/ 4,800.00
A Seguro del negocio		S/ 79.00	S/ 948.00
V Servicios (Agua, energia, internet)		S/ 600.00	S/ 7,200.00
V Publicidad		S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
V Telefono movil		S/ 100.00	S/ 1,200.00
V Uniformes	8		S/ 240.00
			S/ 91,788.00

Fuente: Elaboración propia

16.5.4.- Punto de equilibrio

Se realizó el siguiente cálculo de la cantidad aproximada de las ventas necesarias para no obtener ganancias ni pérdidas en el proyecto, obteniendo como resulta un punto de equilibrio de 7,936 en unidades que se deberían vender y de 522,041.14 en soles que se debería obtener.

Tabla 21

Punto de equilibrio

	Combos IDS		Combos FDS		Promedio
Porcentaje	22%	78%			
Valor de Venta unitario	S/ 57.80	S/ 68.00	S/ 65.78		
Costo Variable Unitario	S/ 32.39	S/ 34.00	S/ 33.65		
Margen de contribución	S/ 25.42	S/ 34.00	S/ 32.13		
MOD	S/ 62,694.00		S/ 62,694.00		
Gastos Administrativos	S/ 76,944.00		S/ 76,944.00		
Gastos de Venta	S/ 104,241.00		S/ 104,241.00		
Depreciación / Amortización	S/ 11,129.30		S/ 11,129.30		
Gastos totales	S/ 192,314.30		S/ 255,008.30		
Punto de equilibrio (Unidades)					7,936
Punto de equilibrio (Soles)					S/ 522,041.14

Fuente: Elaboración propia

16.5.5.- Cálculo del WACC

Con los datos recaudados se puede observar que el retorno del accionista es de 15.51%, porcentaje que ha sido obtenido debido a los problemas de la pandemia. En el caso del WACC se llegó a un porcentaje de 17.19%, el cual normalmente (sin una situación de pandemia) suele ser menor que el porcentaje de retorno del accionista.

Tabla 22

Cálculo del WACC

Capital Asset Pricing Model

Estructura de Capital	Porcentaje
Pasivo	40%
Patrimonio	60%
Costo del Dinero para Terceros	
Costo de la Deuda	27.98%
Tasa de Impuesto a la Renta	29.50%
Costo Neto de la Deuda	19.73%
Costo del Dinero para los accionistas	
Tasa Libre de Riesgo	1.93%
Prima de mercado	6.10%
Beta desapalancada	1.30
Beta apalancada	1.91
Riesgo País	192
	1.92%
Retorno del Accionista	15.51%
Costo Ponderado de Capital	
WACC	17.19%

Fuente: Elaboración propia

16.5.6.- Flujo de caja libre

El flujo de caja mostrado en la table 23, proyecta los ingresos, costos, gastos y depreciación en los que incurrirá el proyecto para los próximos 10 años.

Tabla 23

Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		580,992	622,359	666,671	714,138	764,984	819,451	877,796	940,295	1,007,244	1,078,960
Costo Marginal		-297,187	-318,347	-341,013	-365,293	-391,302	-419,163	-449,007	-480,977	-515,222	-551,906
Costo de MOD		-62,694	-64,575	-66,512	-68,507	-70,563	-72,680	-74,860	-77,106	-79,419	-81,801
Utilidad bruta	-	221,111	239,437	259,145	280,337	303,119	327,608	353,929	382,213	412,603	445,252
Gastos Administrativos		-76,944	-79,252	-81,630	-84,079	-86,601	-89,199	-91,875	-94,631	-97,470	-100,394
Gastos de Ventas		-104,241	-107,368	-110,589	-113,907	-117,324	-120,844	-124,469	-128,203	-132,049	-136,011
EBITDA	-	39,926	52,816	66,926	82,351	99,194	117,565	137,584	159,378	183,083	208,847
Depreciación / Amortización		-11,129	-4,629	-4,379	-4,379	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879
EBIT	-	28,797	48,187	62,547	77,972	95,315	113,686	133,705	155,499	179,204	204,968
Impuesto a la Renta (29.50%)		-8,495	-14,215	-18,451	-23,002	-28,118	-33,537	-39,443	-45,872	-52,865	-60,465
NOPAT	-	20,302	33,972	44,095	54,970	67,197	80,149	94,262	109,626	126,339	144,502
Depreciación / Amortización		11,129	4,629	4,379	4,379	3,879	3,879	3,879	3,879	3,879	3,879
Capex	-33,039	-	-	-	-	-600	-12,359	-1,800	-	-7,700	-
Working Capital	-60,853	-1,282	-1,373	-1,471	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576
Valor a perpetuidad											853,817
FCF	-93,892	30,149	37,228	47,004	57,773	68,900	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se mostrará el flujo de caja del accionista.

Tabla 24

Flujo de caja del accionista

FCF	-93,892	30,149	37,228	47,004	57,773	68,900	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623
PRÉSTAMO	37,557										
PRINCIPAL		-4,319	-5,527	-7,073	-9,053	-11,585					
INTERESES		-10,508	-9,300	-7,754	-5,775	-3,242					
ESCUDO FISCAL INTERESES		3,100	2,744	2,287	1,703	956					
ECF	-56,335	18,422	25,144	34,464	44,650	55,029	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623

Tasa Requerida por el Accionista	16%
VAN	421,822
TIR	64%
TIRM	40%

Working Capital	Días	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuentas por cobrar	5 días	-8,069	-8,644	-9,259	-9,919	-10,625	-11,381	-12,192	-13,060	-13,989	-14,986
Inventarios	20 días	-16,510	-17,686	-18,945	-20,294	-21,739	-23,287	-24,945	-26,721	-28,623	-30,661
Efectivo	1%	-5,810	-6,224	-6,667	-7,141	-7,650	-8,195	-8,778	-9,403	-10,072	-10,790
Cuentas por pagar	15 días	12,383	13,264	14,209	15,221	16,304	17,465	18,709	20,041	21,468	22,996
Working Capital		-18,007	-19,289	-20,662	-22,133	-23,709	-25,397	-27,206	-29,143	-31,218	-33,441

Fuente: Elaboración propia

16.5.7.- Escenarios

Se mostrarán escenarios esperados en un futuro, a los que se llegaría en caso aumente o disminuya el precio o costo, lo que ayudará a realizar estrategias y tomar decisiones importantes.

Tabla 25

Escenario precio

Precio		
Variación	VAN	TIR
-15%	-120,922	2%
-10%	43,854	22%
-5%	208,629	38%
0%	373,405	55%
5%	538,180	72%
10%	702,956	90%
15%	867,732	109%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26*Escenarios costo*

Costo		
Variación	VAN	TIR
-15%	575,333	77%
-10%	508,023	69%
-5%	440,714	62%
0%	373,405	55%
5%	306,096	48%
10%	238,786	41%
15%	171,477	35%

Fuente: Elaboración propia

16.5.8.- VAN, TIR

Tabla 27*VAN Y TIR*

WACC	17%
VAN	373,405
TIR	55%
TIRM	33%

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- Se concluye que el proyecto será viable, pues logrará un incremento en ventas de forma progresiva al pasar de los años. El negocio requiere de una inversión de 93,892 soles, la cual se financiará por un préstamo que cubrirá el 40%, quedando el otro 60% como capital aportado por los socios. Se obtendrá con ello un VAN de 373,405 soles y un TIR del 55%, mostrando con estos datos un proyecto rentable.
- El gasto de publicidad anual que representa un aproximado del 8% de los ingresos anuales, genera un incremento aproximado del 7% anual en las ventas, viniendo acompañado de una ampliación de cobertura distrital.
- El proyecto cumple con la entrega de una ayuda social a niños necesitados con un monto aproximado de 11,000 soles anuales, los cuales son repartidos en dos oportunidades al año.
- Se logrará una satisfacción elevada tanto para el cliente por el buen servicio, para el personal al existir un buen clima laboral para mantener un índice rotacional menor del 15%.

Recomendaciones

- Pikabar es una buena alternativa para amigos o familiares que deseen realizar reuniones en donde puedan comer y beber a su gusto, y divertirse con juegos de mesa relacionados a retos de tragos que harán más emocionantes sus reuniones.
- Se recomienda dar una gran importancia a la atención al cliente, ya que puede llegar a ser un punto más relevante que el del mismo sabor de los piqueos.
- Ahora debido al Covid-19, el mostrar al público un buen cuidado sanitario es primordial.

Referencias

- Aspectos Legales de la Empresa.* (s.f.) EGA Futura nube.
<https://www.egafutura.com/categoria/aspectos-legales-empresa>
- Ahumada E. y Rambal K. (2016). *Plan de negocio para la creación de un restaurante-bar autóctono en Cartagena que fusione las culturas Caribe y Pacífico* (tesis de pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias D.T. Y C.
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/3969/Tesis%20Plan%20de%20Negocio%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bazo, A. (28 agosto 2021). Perú: cinco hitos que marcaron el primer mes de gobierno de Pedro Castillo. *France 24*. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210828-peru-gobierno-desafios-castillo-hitos>
- Castañeda Vicente, J. (2019). *Medición de competitividad como elemento clave en la exploración de mercados potenciales para restaurantes peruanos* (tesis de pregrado). Universidad San Martín de Porres, Lima.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8380/casta%c3%blveda_vjm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Franco, P. (2015). *Planes de Negocio: Una metodología alternativa*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Gestión*. (9 de febrero de 2021). Delivery creció 250% en el Perú durante la pandemia.
<https://gestion.pe/economia/servicio-de-delivery-en-peru-crecio-250-durante-la-pandemia-nndc-noticia/?ref=gesr>

- Huaman, Y., et al (2021). *Determinantes del comportamiento del consumidor online en los restaurantes de lima metropolitana, 2020*. (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11481/1/2021_Huaman%20Velasquez.pdf
- Inga, C. (24 de mayo de 2021). Marcas que perduran. *Día1*. https://www.arellano.pe/wp-content/uploads/2021/06/Estudio_de_marcas_2021_Dia1_comp.pdf
- Juárez Alarcón, J. (2019). *Implementación de una página web de gastronomía peruana en el cantón Quevedo, Ecuador, año 2019* (tesis de pregrado). Universidad técnica estatal de Quevedo, Quevedo. <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/3905/1/T-UTEQ-0030.pdf>
- Masson, A., et al. (2019). *Plataforma de recomendaciones de guarniciones y bebidas para reuniones sociales* [Tesis de maestría, Universidad tecnológica del Perú]. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2251/Aldo%20Masson_Carlos%20Cahuana_Demis%20Milian_Trabajo%20de%20Investigacion_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de la producción (11 de febrero de 2021). *Gobierno crea Programa de Apoyo Empresarial para las MYPE por S/ 2 mil millones*. Plataforma digital única del estado peruano. <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/341897-gobierno-crea-programa-de-apoyo-empresarial-para-las-mype-por-s-2-mil-millones>
- Ocaranza, C. (9 de agosto de 2021). El uso de la tecnología es parte importante del futuro de los restaurantes. *Conexiones* 365.
<https://www.conexiones365.com/nota/abastur/nota/tecnologia-futuro-restaurantes>

Reyna, S. (26 de abril del 2021). *Los negocios de comida más rentables este 2021*. MetalBoss.

<https://www.metalboss.com.mx/los-negocios-de-comida-mas-rentables-este-2021>

Uechi Higa, N. y Villanueva Rodríguez, A. (2018). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de un restaurante de comida fusión peruana-japonesa* (tesis de pregrado). Universidad de

Lima,

Lima.

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7121/Uechi_Higa_Naomi_Erika.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Índice de tablas

Tabla 1: *Business Model Canvas*

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de materia prima: Gran Mercado Mayorista de Lima, Camal de yerbateros, San Fernando, redondos, Backus, entre otros. - Proveedor de envases: Eco pack 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abastecimiento. - Producción. - Mostrar publicidad la cual el cliente se sienta en confianza, seguro e identificado con la marca. - Control de calidad. - Registro de pedidos y entregas. 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Combos peruanos para ofrecer en reuniones sociales en casa (piqueos, bebidas y juego de mesa) - Uso de envases biodegradables. - Se aportará el 5% del costo del combo a eventos de caridad. 	<p>Relación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia personal de manera virtual. - Relación por medio de redes sociales. - Fidelización de clientes. - Atención postventa. - Marketing Boca Boca. 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geográfico: Santiago de Surco y distritos aledaños. - Género: Masculino y femenino. - Edad: 18 a 55 años. - Socioeconómico: Nivel B y C. - Psicológico: Jóvenes y adultos; solteros o con familias. 
<p>Estructura de coste</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos fijos: Pagos al personal, gastos de publicidad, pago de luz, agua e internet, costos de mano de obra, alquiler (oficinas) - Costos variables: materiales de protección sanitaria. materia prima (insumos), bebidas, envases. 		<p>Fuentes de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medio de pagos con tarjeta, depósitos (yape o plin) y efectivo. - Principal ingreso: La venta de combos de piqueos peruanos y bebidas con o sin alcohol. 		

Tabla 2: Tipos de canales

Tipos de canal		Fases de canal				
		1. Información	2. Evaluación	3. Compra	4. Entrega	5. Posventa
Propio	A. Equipo comercial de página web	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5
	B. Equipo de redes sociales	B.1	B.2	B.3		B.5
Socios	C. Aplicativos de empresas conocidas	C.1	C.2	C.3		
	D. Tiendas físicas de socios	D.1	D.2			

Tabla 3: Población de Santiago de Surco de NSE B y C.

Población en Santiago de Surco:	Porcentaje	Cantidad
Nivel socioeconómico	100%	378,200
B	46.5%	175,863
C	14.6%	55,217
Total de población de Santiago de Surco de NSE		231,080

Tabla 4: Población de Santiago de Surco de NSE B y C entre edades del 18 a 55 años

Población de Santiago de Surco de NSE B y C	Porcentaje	Cantidad
Edades	100%	231,080
18-24 años	12%	26,574
25-39 años	25%	58,232
40-55 años	21%	47,603
Total de población de Santiago de Surco de NSE B y C entre edades de 18 a 55 años		132,409

Tabla 5: Total de demanda en unidades y soles.

	Cantidad
Población (Grupos de 4 personas):	33,102
Promedio de ventas al año	36
Total demanda (grupos)	1,191,681
Precio promedio de venta	S/ 90.00
Total demanda en soles	S/ 107,251,253.2

Tabla 6: Cuadro de ventas de competidores

Cantidad de ventas al año	1		2		3	
Cantidad de ventas al año	18,720.00		16,240.00		14,200.00	
Precio del piqueo + bebida	S/ 110.00	S/	85.00	S/	90.00	
Total venta en soles	S/ 2,059,200.00		S/ 1,380,400.00		S/ 1,278,000.00	

Tabla 7: Promedio de ventas de restobares al año

Por empresa	
Promedio cantidad de venta al año	16,387
Precio promedio de venta	S/ 95.00
Total	S/ 1,556,733.33

Tabla 8: Demanda libre para la venta de Combos de piqueos y bebidas

Total de competidores identificados		25	
	OPORTUNIDAD DE MERCADO		
	Demanda Ocupada	Demanda libre	
Cantidad de ventas al año (Grupos de 4 personas)	409,667	782,014	
Venta (en soles)	S/ 38,918,333	S/ 74,291,323	

Tabla 9: Niveles del producto: Producto actual (Comparación con competencia)

	PIKABAR	Competencia: RUSTICA
Características	Venta de combos ya determinados o para armar de diversos tipos de piqueos y bebidas que incluyen juegos de mesa, que serán preparados y entregados de forma rápida al domicilio del cliente. Los productos se mostrarán, de forma específica en la tabla 10.	Venta de combos establecidos con variedad piqueos, ofrecen bebidas aparte. Pudiendo darse el consumo en el restaurante o por vía delivery.
Diseño	La marca, el logo y los empaques de entrega del producto se presentarán con colores blanco y rojo para resaltar el extra de los juegos. La muestra de ellos se verá en las figuras 10, 11 y 12 respectivamente.	Rústica mantiene un diseño dinámico debido a que maneja restaurantes básicos, con karaoke, discoteca o de hoteles, pero maneja la mayor cantidad de sus locales con bases de color madera y letras en blanco.
Calidad	Las materias primas e insumos serán de marcas reconocidas, habrá controles de alimentos frescos y no transgénicos, se comprarán directamente con los proveedores en tiendas calificadas. Se describirán los 3 principales productos: <ul style="list-style-type: none"> - Anticuchos: se darán 9 trozos de anticucho en cada uno, con tres cremas de elección (cada crema con 30gr) - Tequeños: 15 tequeños rellenos de queso y acompañados de 200 gr de salsa de palta. - Alitas picantes: 8 alitas fritas acompañadas de 150gr de salsa BBQ o Buffalo. 	Rustica presenta sus productos con las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"> - Anticuchos: 2 palos de anticucho con 3 trozos en cada uno con papas fritas - Tequeños: 10 tequeños con salsa de palta. - Alitas picantes: 14 alitas fritas salteadas en salsa de rocoto acompañadas en 30gr de salsa de limón.
Marca	Nombre: PIKABAR	Nombre: RUSTICA
Empaques	Los empaques serán de cartón biodegradables. Se mostrará una imagen referencial de un empaque. Figura 12 Para los piqueos hay medidas de 3 tipos <ul style="list-style-type: none"> - 14.9X13.4X5.5CM ENVASE BISAGRA CARTÓN - 17X15.5X7.6CM ENVASE BISAGRA CARTÓN 	Empaques de cartón – biodegradables. Los cubiertos son de plástico.

-
- 19X11.5X6.4CM ENVASE
BISAGRA CARTÓN

Para las bebidas en dos tamaños

- 12 Oz
- 16 Oz

Para las bolsas de entre habrá 3 tamaños:

- 32cm x 30 cm x 14 cm
 - 26cm x 24 cm x 12 cm
 - 22 cm x 20 cm x 10 cm
-

Tabla 10: Productos para la elección en los combos de venta

Piqueos	Anticuchos Alitas de pollo Tequeños Salchipapas
Bebidas	Con alcohol en botella: Cerveza, vinos, ron, pisco. Sin alcohol: Gaseosas.
Juegos de mesa	Michi con vasitos, botella borracha, juego de jodas y beer pong.

Tabla 11: Piqueos (costos y cantidades)

Piqueos		Se elijen 2 tipos de piqueos	
Alitas		2 personas	
Cuadro Insumo Producto		8 alitas	
PRODUCTO	Cantidad Kg	Costo Unitario Kg	Costo Total
Alitas de pollo	0.500	8.00	4.00
Salsa de BBQ	0.200	5.00	1.00
Insumos adiciona	0.090	5.50	0.50
			0.00
Costo del producto unitario			S/5.50
Presentación de unidades			
Costo unitario (por presentación)			S/0.00

Salchipapa		2 personas	
Cuadro Insumo Producto		2 porciones	
PRODUCTO	Cantidad Kg	Costo Unitario Kg	Costo Total
Papas	0.300	2.00	0.60
Salchichas	0.200	20.00	4.00
Crema	0.100	8.00	0.80
			0.00
Costo del producto unitario			S/5.40
Presentación de unidades			
Costo unitario (por presentación)			S/0.00

Tequeños		2 personas	
Cuadro Insumo Producto		15 tequeños	
PRODUCTO	Cantidad Kg	Costo Unitario Kg	Costo Total
Masa wantan	0.200	3.00	0.60
Queso	0.150	26.00	3.90
Palta	0.200	4.00	0.80
Insumos adicior	0.050	3.50	0.18
Costo del producto unitario			S/5.48
Presentación de unidades			
Costo unitario (por presentación)			S/0.00

Anticuchos		2 personas	
Cuadro Insumo Producto		9 trozos de anticucho	
PRODUCTO	Cantidad Kg	Costo Unitario Kg	Costo Total
Corazón de res	0.200	22.00	4.40
Insumos adicior	0.100	10.00	1.00
			0.00
Costo del producto unitario			S/5.40
Presentación de unidades			
Costo unitario (por presentación)			S/0.00

Tabla 12: Bebidas (costos y cantidades)

Bebidas: Gaseosa de 1.5 lt (a)+ otra opción (b)

Producto	Cantidad	Total
A Gaseosa	1.5 lt	S/ 3.00
Cerveza	6 botellas 625ml	S/ 14.50
Vino	750 ml	S/ 14.50
B Pisco	700 ml	S/ 15.50
Ron cartavio	750 ml	S/ 15.50
Gaseosa*	3 litros	S/ 5.00

*se rebaja S/10 en caso se elija gaseosa en la opción B

Tabla 16: Data para determinar ventas

Demanda no atendida en grupos de 4 personas	782,014
Cobertura por capacidad de oferta	1.13%
Cantidad estimada de la demanda (grupos de 4)	8,832
Presentación de Combos	1
Cantidad estimada de ventas anuales	8,832
<hr/>	
Tasa de Crecimiento de la demanda PBI / inflación	4%

Precio unitario	Incluido IGV	Sin IGV
Inicio de semana	S/68.20	S/57.80
Fin de semana	S/80.24	S/68.00
<hr/>		
Tasa de Crecimiento del precio	3% inflación	

Tabla 17: Cuadro Insumo del producto

Producto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Piqueo 1	1	S/ 5.44	S/ 5.44
Piqueo 2	1	S/ 5.44	S/ 5.44
Bebida 1: Gaseosa	1	S/ 3.00	S/ 3.00
Bebida 2	1	S/ 15.00	S/ 15.00
Aceite (gr)	0.200	S/ 2.00	S/ 0.40
Juego	1	S/ 2.00	S/ 2.00
Empaques	3	S/ 0.10	S/ 0.30
Menaje	4	S/ 0.20	S/ 0.80
Costo del producto unitario (IDS)			S/32.39
Ayuda social:	5% costo producto		S/ 1.62
Costo unitario (inc ayuda social) (FDS)			S/34.00

Tabla 18: Ventas anuales

Factor de Crecimiento		1.000	1.040	1.082	1.125	1.170	1.217	1.265	1.316	1.369	1.423
Cantidad	Combos FDS	6,912	7,188	7,476	7,775	8,086	8,410	8,746	9,096	9,460	9,838
	Combos IDS	1,920	1,997	2,077	2,160	2,246	2,336	2,429	2,527	2,628	2,733
Factor de Reajuste de precios		1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305
Precio	Combos FDS	68.00	70.04	72.14	74.31	76.53	78.83	81.20	83.63	86.14	88.72
	Combos IDS	57.80	59.53	61.32	63.16	65.05	67.01	69.02	71.09	73.22	75.42
Factor de Reajuste de precios		1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305
Costo	Combos IDS S/	32.39	33.36	34.36	35.39	36.45	37.54	38.67	39.83	41.02	42.26
	Combos FDS S/	34.00	S/35.02	S/36.07	S/37.15	S/38.27	S/39.42	S/40.60	S/41.82	S/43.07	S/44.36

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		580,992	622,359	666,671	714,138	764,984	819,451	877,796	940,295	1,007,244	1,078,960

Tabla 19: Planilla Salarial

Planilla salarial				1.29
Personal Productivo	Cantidad	Sueldo	Emp. Anual	
Cocinero	1	S/ 2,000.00	S/ 30,960.00	
Ayudante del cocinero	2	S/ 1,025.00	S/ 31,734.00	
				-
			S/ 62,694.00	

Tabla 20: Gastos administrativos y de venta

Personal Administrativo / Ventas	Cantidad	Sueldo	Emp. Anual
A Administrador	1	S/ 1,500.00	S/ 23,220.00
A Contador	1	S/ 1,200.00	S/ 18,576.00
V Operadores	2	S/ 1,025.00	S/ 31,734.00
V Repartidor	1	S/ 1,025.00	S/ 15,867.00
			S/ 89,397.00
Gastos Operativos	Cantidad	Por mes	Costo
A Alquiler del local		S/ 2,200.00	S/ 26,400.00
A Mantenimiento(Local y motos)		S/ 250.00	S/ 3,000.00
A Gastos municipales(arbitrios+licencia)		S/ 400.00	S/ 4,800.00
A Seguro del negocio		S/ 79.00	S/ 948.00
V Servicios (Agua, energia, internet)		S/ 600.00	S/ 7,200.00
V Publicidad		S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
V Telefono movil		S/ 100.00	S/ 1,200.00
V Uniformes	8		S/ 240.00
			S/ 91,788.00

Tabla 21: Punto de equilibrio

	Combos IDS		Combos FDS		Promedio	
	Porcentaje	22%	78%			
Valor de Venta unitario	S/	57.80	S/	68.00	S/	65.78
Costo Variable Unitario	S/	32.39	S/	34.00	S/	33.65
Margen de contribución	S/	25.42	S/	34.00	S/	32.13
MOD	S/	62,694.00			S/	62,694.00
Gastos Administrativos	S/	76,944.00			S/	76,944.00
Gastos de Venta	S/	104,241.00			S/	104,241.00
Depreciación / Amortización	S/	11,129.30			S/	11,129.30
Gastos totales	S/	192,314.30			S/ 255,008.30	
Punto de equilibrio (Unidades)						7,936
Punto de equilibrio (Soles)						S/ 522,041.14

Tabla 22: Cálculo del WACC

Capital Asset Pricing Model

Estructura de Capital	Porcentaje
Pasivo	40%
Patrimonio	60%
Costo del Dinero para Terceros	
Costo de la Deuda	27.98%
Tasa de Impuesto a la Renta	29.50%
Costo Neto de la Deuda	19.73%
Costo del Dinero para los accionistas	
Tasa Libre de Riesgo	1.93%
Prima de mercado	6.10%
Beta desapalancada	1.30
Beta apalancada	1.91
Riesgo País	192 1.92%
Retorno del Accionista	15.51%
Costo Ponderado de Capital	
WACC	17.19%

Tabla 23: Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		580,992	622,359	666,671	714,138	764,984	819,451	877,796	940,295	1,007,244	1,078,960
Costo Marginal		-297,187	-318,347	-341,013	-365,293	-391,302	-419,163	-449,007	-480,977	-515,222	-551,906
Costo de MOD		-62,694	-64,575	-66,512	-68,507	-70,563	-72,680	-74,860	-77,106	-79,419	-81,801
Utilidad bruta	-	221,111	239,437	259,145	280,337	303,119	327,608	353,929	382,213	412,603	445,252
Gastos Administrativos		-76,944	-79,252	-81,630	-84,079	-86,601	-89,199	-91,875	-94,631	-97,470	-100,394
Gastos de Ventas		-104,241	-107,368	-110,589	-113,907	-117,324	-120,844	-124,469	-128,203	-132,049	-136,011
EBITDA	-	39,926	52,816	66,926	82,351	99,194	117,565	137,584	159,378	183,083	208,847
Depreciación / Amortización		-11,129	-4,629	-4,379	-4,379	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879	-3,879
EBIT	-	28,797	48,187	62,547	77,972	95,315	113,686	133,705	155,499	179,204	204,968
Impuesto a la Renta (29.50%)		-8,495	-14,215	-18,451	-23,002	-28,118	-33,537	-39,443	-45,872	-52,865	-60,465
NOPAT	-	20,302	33,972	44,095	54,970	67,197	80,149	94,262	109,626	126,339	144,502
Depreciación / Amortización		11,129	4,629	4,379	4,379	3,879	3,879	3,879	3,879	3,879	3,879
Capex	-33,039	-	-	-	-	-600	-12,359	-1,800	-	-7,700	-
Working Capital	-60,853	-1,282	-1,373	-1,471	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576	-1,576
Valor a perpetuidad											853,817
FCF	-93,892	30,149	37,228	47,004	57,773	68,900	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623

Tabla 24: Flujo de caja del accionista

FCF	-93,892	30,149	37,228	47,004	57,773	68,900	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623
PRÉSTAMO	37,557										
PRINCIPAL		-4,319	-5,527	-7,073	-9,053	-11,585					
INTERESES		-10,508	-9,300	-7,754	-5,775	-3,242					
ESCUDO FISCAL INTERESES		3,100	2,744	2,287	1,703	956					
ECF	-56,335	18,422	25,144	34,464	44,650	55,029	70,093	94,765	111,930	120,942	1,000,623

Tasa Requerida por el Accionista	16%
VAN	421,822
TIR	64%
TIRM	40%

Working Capital	Días	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuentas por cobrar	5 días	-8,069	-8,644	-9,259	-9,919	-10,625	-11,381	-12,192	-13,060	-13,989	-14,986
Inventarios	20 días	-16,510	-17,686	-18,945	-20,294	-21,739	-23,287	-24,945	-26,721	-28,623	-30,661
Efectivo	1%	-5,810	-6,224	-6,667	-7,141	-7,650	-8,195	-8,778	-9,403	-10,072	-10,790
Cuentas por pagar	15 días	12,383	13,264	14,209	15,221	16,304	17,465	18,709	20,041	21,468	22,996
Working Capital		-18,007	-19,289	-20,662	-22,133	-23,709	-25,397	-27,206	-29,143	-31,218	-33,441

Tabla 25: Escenario precio

Precio		
Variación	VAN	TIR
-15%	-120,922	2%
-10%	43,854	22%
-5%	208,629	38%
0%	373,405	55%
5%	538,180	72%
10%	702,956	90%
15%	867,732	109%

Tabla 26: Escenario costo

Costo		
Variación	VAN	TIR
-15%	575,333	77%
-10%	508,023	69%
-5%	440,714	62%
0%	373,405	55%
5%	306,096	48%
10%	238,786	41%
15%	171,477	35%

Tabla 27: VAN Y TIR

WACC	17%
VAN	373,405
TIR	55%
TIRM	33%

Tabla 28: Inversiones en Equipos, Herramientas y Mobiliario - CAPEX

Equipo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Util (años)
Cocina industrial de 4 hornillas	1	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00	10
Congeladora	2	S/ 2,300.00	S/ 4,600.00	10
Parrilla industrial acero inoxidable	1	S/ 900.00	S/ 900.00	5
Licuada	1	S/ 200.00	S/ 200.00	4
Batidora	1	S/ 250.00	S/ 250.00	5
Freidoras de 2 canastillas eléctricas de acero	1	S/ 690.00	S/ 690.00	5
Microondas	1	S/ 459.00	S/ 459.00	5
Mesa acero inoxidable	1	S/ 780.00	S/ 780.00	12
Utensilios de cocina	4	S/ 100.00	S/ 400.00	5
Reposteros	2	S/ 280.00	S/ 560.00	5
Muebles de oficina	2	S/ 450.00	S/ 900.00	5
Teléfono	1	S/ 600.00	S/ 600.00	5
Computadoras	4	S/ 2,000.00	S/ 8,000.00	5
Campana de extracción	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	6
Motocicleta	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	8
Total			S/ 24,039.00	

Índice de figuras

Figura 1: Evolución de la tasa de desempleo según trimestres móviles.

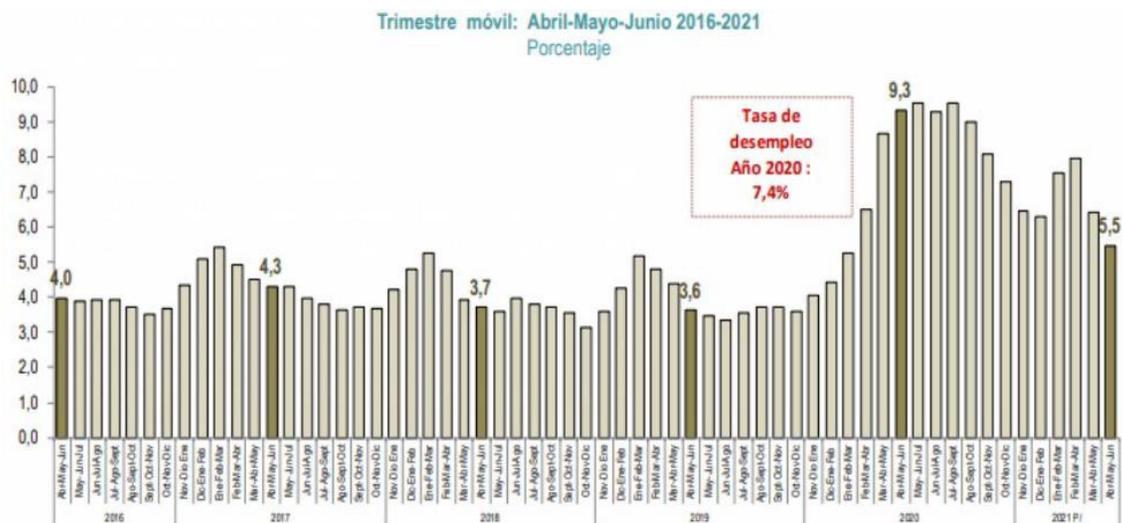


Figura 2: Perú 2021: 60 principales ciudades, CPI.

PERÚ 2021:
60 PRINCIPALES CIUDADES

Cuadro N°6 (en miles de personas)

N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano	N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano
1	LIMA METROPOLITANA	10,884.5	50.8	41.4	31	CATACAOS	83.0	0.4	0.3
2	AREQUIPA	1,088.8	5.1	4.2	32	BARRANCA	81.8	0.4	0.3
3	TRUJILLO	907.1	4.2	3.4	33	MOQUEGUA	81.6	0.4	0.3
4	CHICLAYO	581.7	2.7	2.2	34	ABANCAY	81.2	0.4	0.3
5	PIURA	540.4	2.5	2.0	35	YURIMAGUAS	78.5	0.4	0.3
6	CUSCO	485.6	2.3	1.8	36	HUANACHACO	76.5	0.4	0.3
7	IQUITOS	433.7	2.0	1.6	37	ILO	75.2	0.4	0.3
8	CHIMBOTE	423.6	2.0	1.6	38	HUAURA	74.8	0.3	0.3
9	HUANCAYO	418.1	1.9	1.6	39	CERRO DE PASCO	73.0	0.3	0.3
10	PUCALLPA	370.0	1.7	1.4	40	CHULUCANAS	71.9	0.3	0.3
11	ICA	344.5	1.6	1.3	41	LAMBAYEQUE	67.6	0.3	0.3
12	TACNA	324.4	1.5	1.2	42	ANDAHUAYLAS	66.3	0.3	0.3
13	JULIACA	245.4	1.1	0.9	43	SAN MIGUEL JULIACA	65.4	0.3	0.2
14	CAJAMARCA	229.4	1.1	0.9	44	MOYOBAMBA	65.2	0.3	0.2
15	HUÁNUCO	227.9	1.1	0.9	45	CHANCAY	60.2	0.3	0.2
16	SULLANA	225.5	1.0	0.9	46	TINGO MARÍA	57.7	0.3	0.2
17	CHINCHA	215.4	1.0	0.8	47	HUANCAVELICA	57.6	0.3	0.2
18	AYACUCHO	215.0	1.0	0.8	48	MAJES	56.6	0.3	0.2
19	TARAPOTO	165.1	0.8	0.6	49	LA UNIÓN	55.5	0.3	0.2
20	PUNO	147.2	0.7	0.6	50	FERREÑAFE	53.5	0.2	0.2
21	PISCO	137.0	0.6	0.5	51	SICUANI	53.3	0.2	0.2
22	HUARAZ	136.3	0.6	0.5	52	NAZCA	50.3	0.2	0.2
23	CAÑETE	125.1	0.6	0.5	53	TAMBO GRANDE	49.5	0.2	0.2
24	TALARA	124.8	0.6	0.5	54	HUAMACHUCO	49.3	0.2	0.2
25	TUMBES	114.1	0.5	0.4	55	TARMA	48.8	0.2	0.2
26	HUACHO	113.3	0.5	0.4	56	CHEPÉN	48.7	0.2	0.2
27	HUARAL	105.6	0.5	0.4	57	SECHURA	48.4	0.2	0.2
28	PAITA	98.8	0.5	0.4	58	VIRÚ	46.6	0.2	0.1
29	JAÉN	92.0	0.4	0.3	59	PIMENTEL	46.1	0.2	0.1
30	PUERTO MALDONADO	88.9	0.4	0.3	60	CAMANÁ	44.7	0.2	0.1
TOTAL							21,478.0	100.0	81.2

Figura 3: Distribución de zonas por NSE 2021

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	2.9%	19.2%	44.8%	26.6%	6.5%	4068	1.5%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	32.4%	46.5%	14.6%	4.8%	1.7%	289	5.8%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	12.3%	57.9%	21.3%	8.5%	0.0%	218	6.6%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100%	1.8%	23.0%	44.4%	26.7%	4.0%	301	5.6%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	1.1%	22.5%	50.3%	23.5%	2.6%	358	5.2%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.8%	12.4%	46.1%	32.0%	8.8%	456	4.6%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100%	0.7%	12.4%	50.2%	31.0%	5.7%	336	5.3%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.7%	12.4%	44.2%	29.0%	13.6%	276	5.9%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	0.6%	23.1%	48.4%	24.1%	3.8%	452	4.6%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	100%	0.5%	15.0%	45.9%	30.7%	8.0%	1004	3.1%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)	100%	0.0%	10.7%	51.1%	30.8%	7.4%	321	5.5%
Otros	100%	1.9%	10.9%	43.6%	27.6%	16.0%	57	13.0%

Figura 4: Distribución de zonas por NSE 2021

Nº	Distrito	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,179.7	10.8	292.2
2	San Martín de Porres	745.5	6.8	189.1
3	Ate	678.1	6.2	175.3
4	Comas	592.9	5.4	142.0
5	Villa María del Triunfo	452.1	4.2	110.1
6	Villa El Salvador	446.2	4.1	101.0
7	San Juan de Miraflores	404.7	3.7	95.6
8	Santiago de Surco	378.2	3.5	108.6
9	Puente Piedra	372.0	3.4	92.5
10	Los Olivos	371.8	3.4	96.2

Figura 5: Lima metropolitana 2021: Población según segmento de edad.

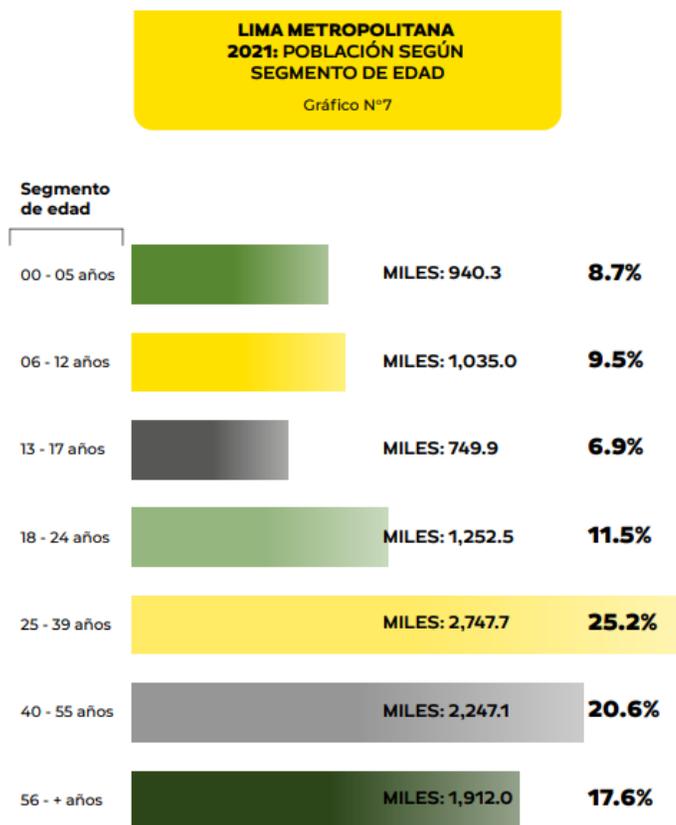


Figura 6: Población que usa internet para informarse de productos o servicios.

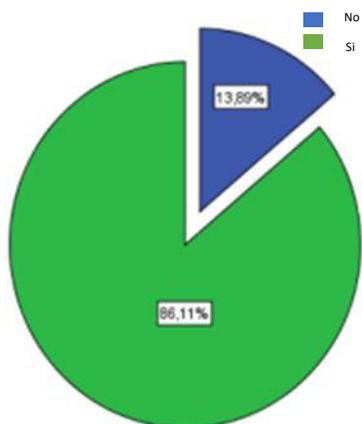


Figura 7: Población que realiza pedidos de comida de forma online.

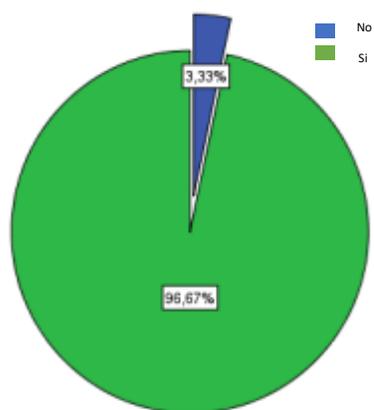


Figura 8: Cantidad de veces que la población realiza pedidos por delivery.

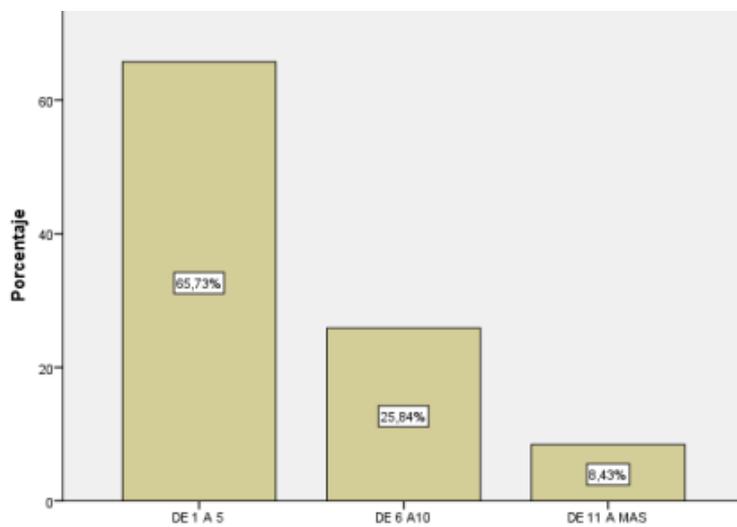


Figura 9: Gasto mensual en compra de comida por delivery

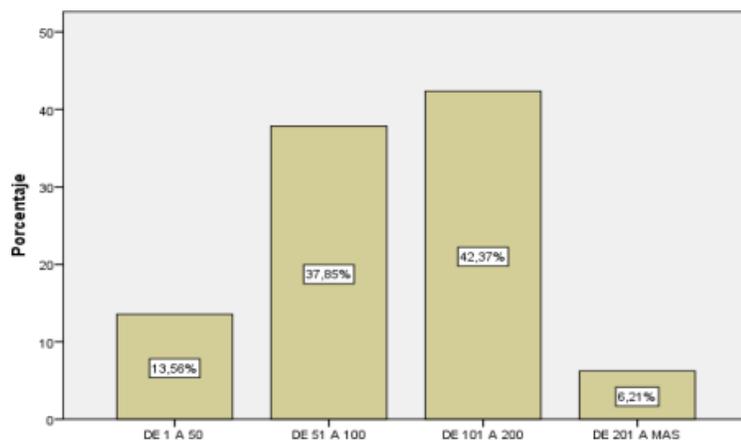


Figura 10: Marca

PIKABAR

Figura 11: Logo



Figura 12: Empaque



Figura 13: Página web de Pikabar



Figura 14: WhatsApp de Pikabar



Figura 15: Instagram de Pikabar



Figura 16: Volante de Pikabar

A promotional flyer for Pikabar. The top left features the Pikabar logo (a circle with 'dP' and 'PIKABAR') and the text 'TUS COMBOS DE PIQUEOS A DOMICILIO!' next to a hand holding colorful sticks. The top right shows a plate of fried chicken wings and a bowl of sauce. The middle right shows several beer bottles. The bottom right shows a plate of skewers and an illustration of three people sitting at a table. The bottom section is a large orange circle containing the text: '15% DE DESCUENTO EN COMBOS', 'Lunes-Martes-Miercoles-Jueves', 'ARMA TUS PROPIOS COMBOS', and 'www.PikabarDelivery.com'. To the right of the orange circle, it says 'CONTÁCTANOS', 'WhatsApp - 996882356', and 'pikabar@hotmail.com'.

Figura 17: Facebook de Pikabar

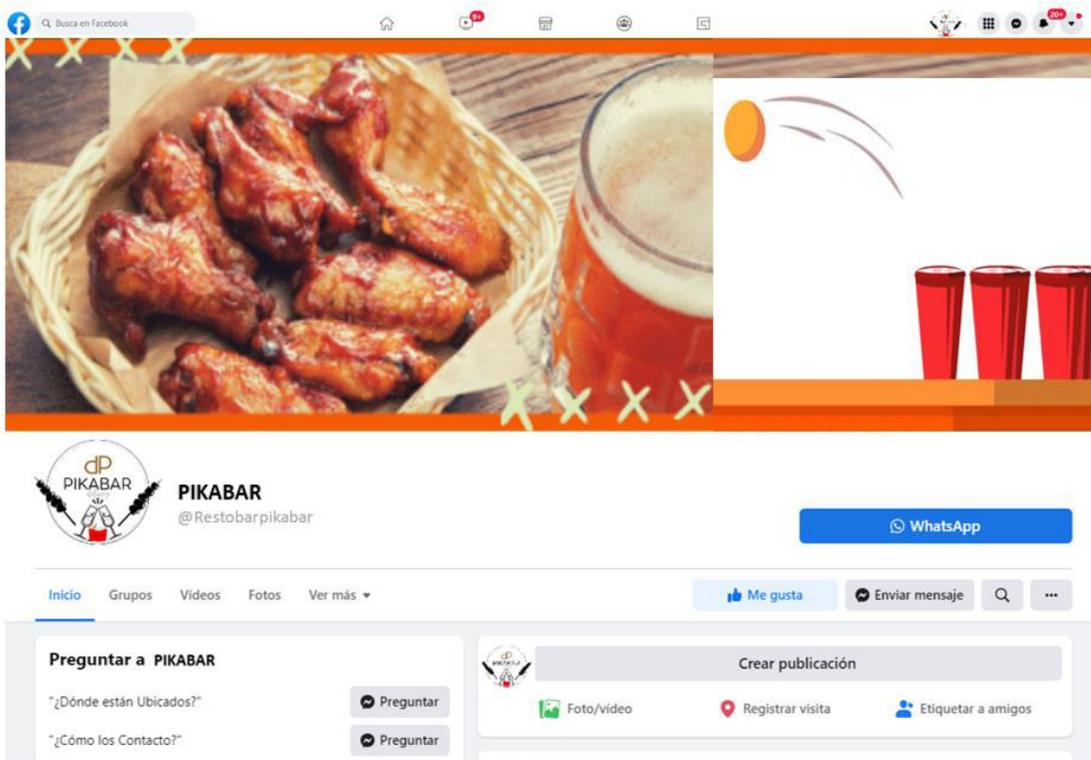


Figura 18: Mapa de procesos

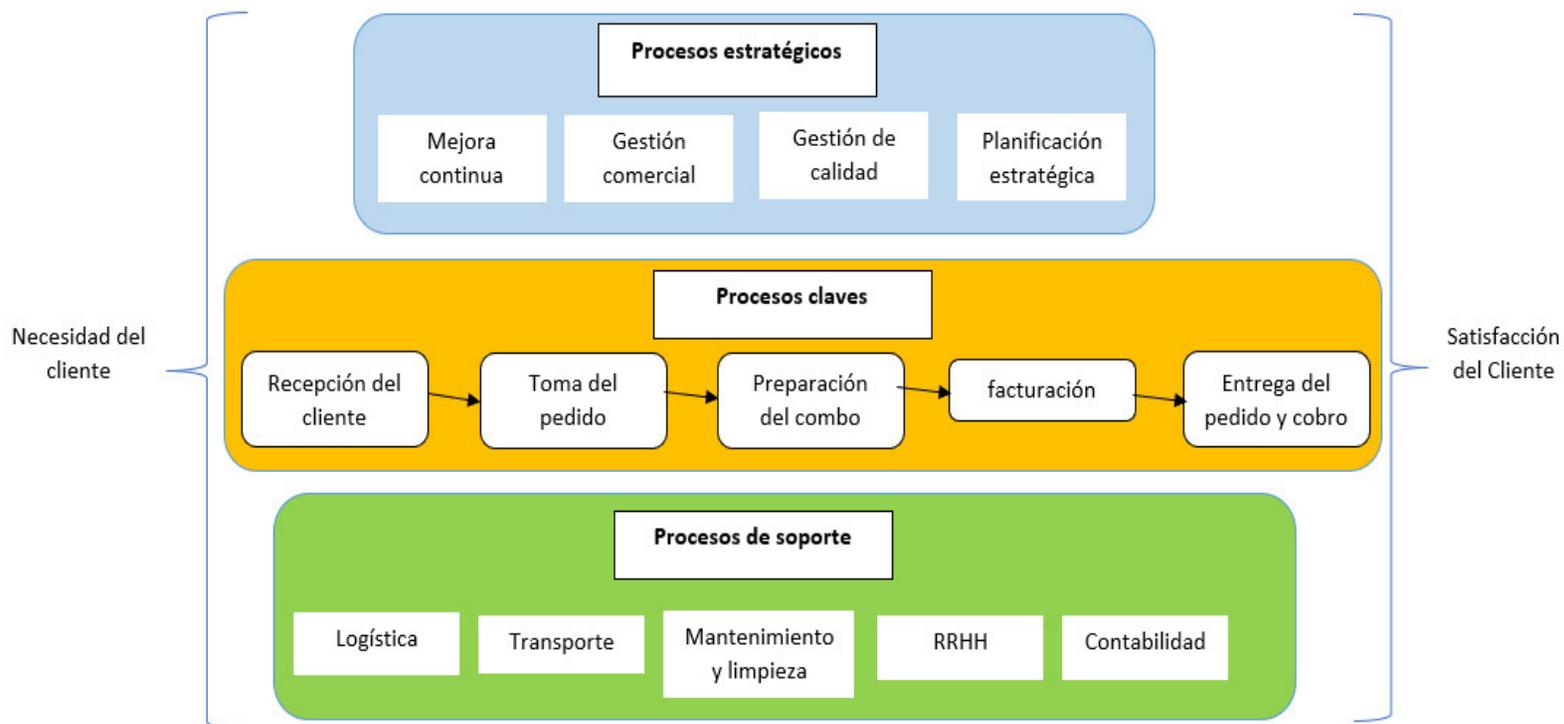


Figura 19: Flujograma

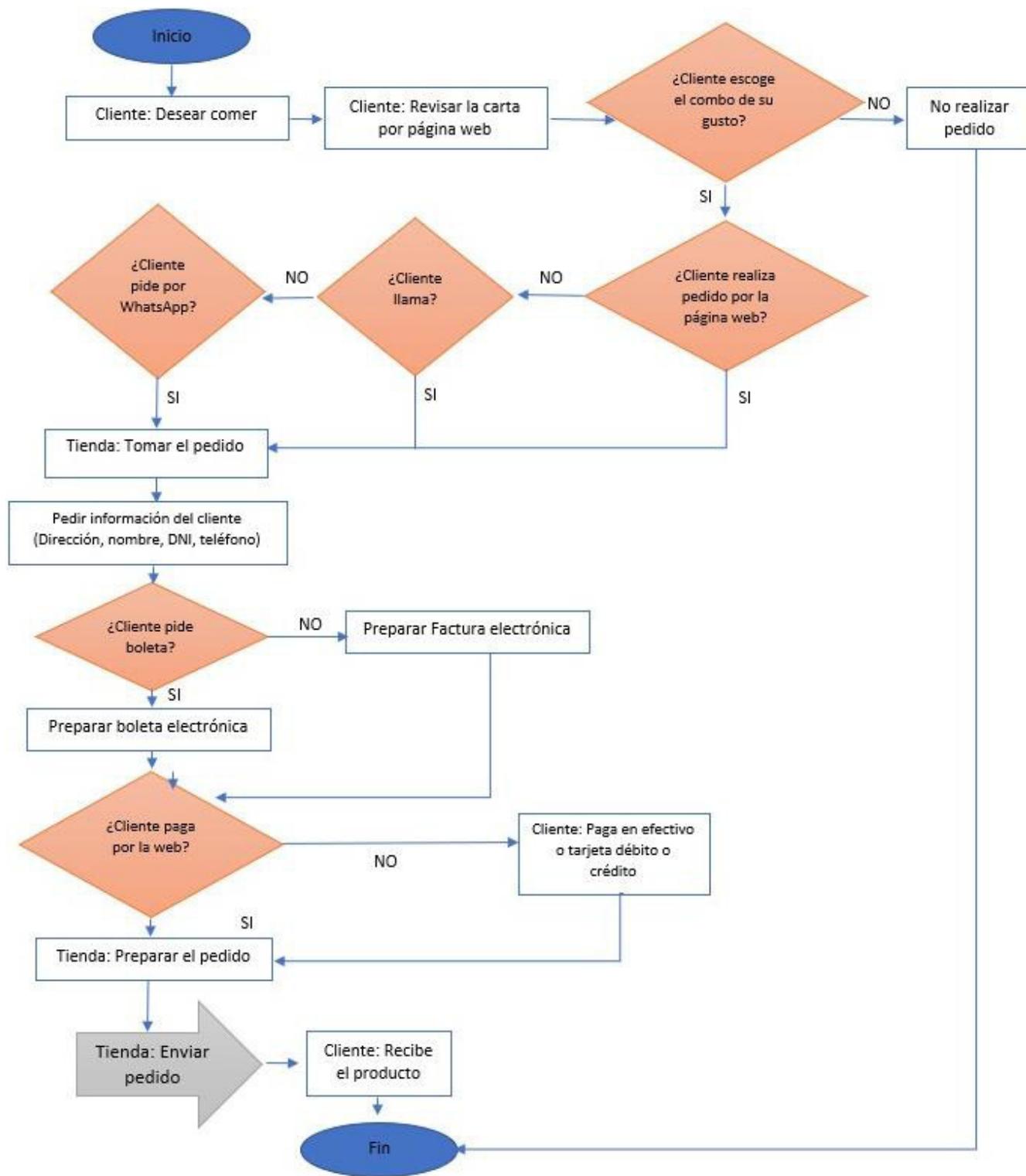


Figura 20: Flujo de Procedimiento de Producción de piqueos

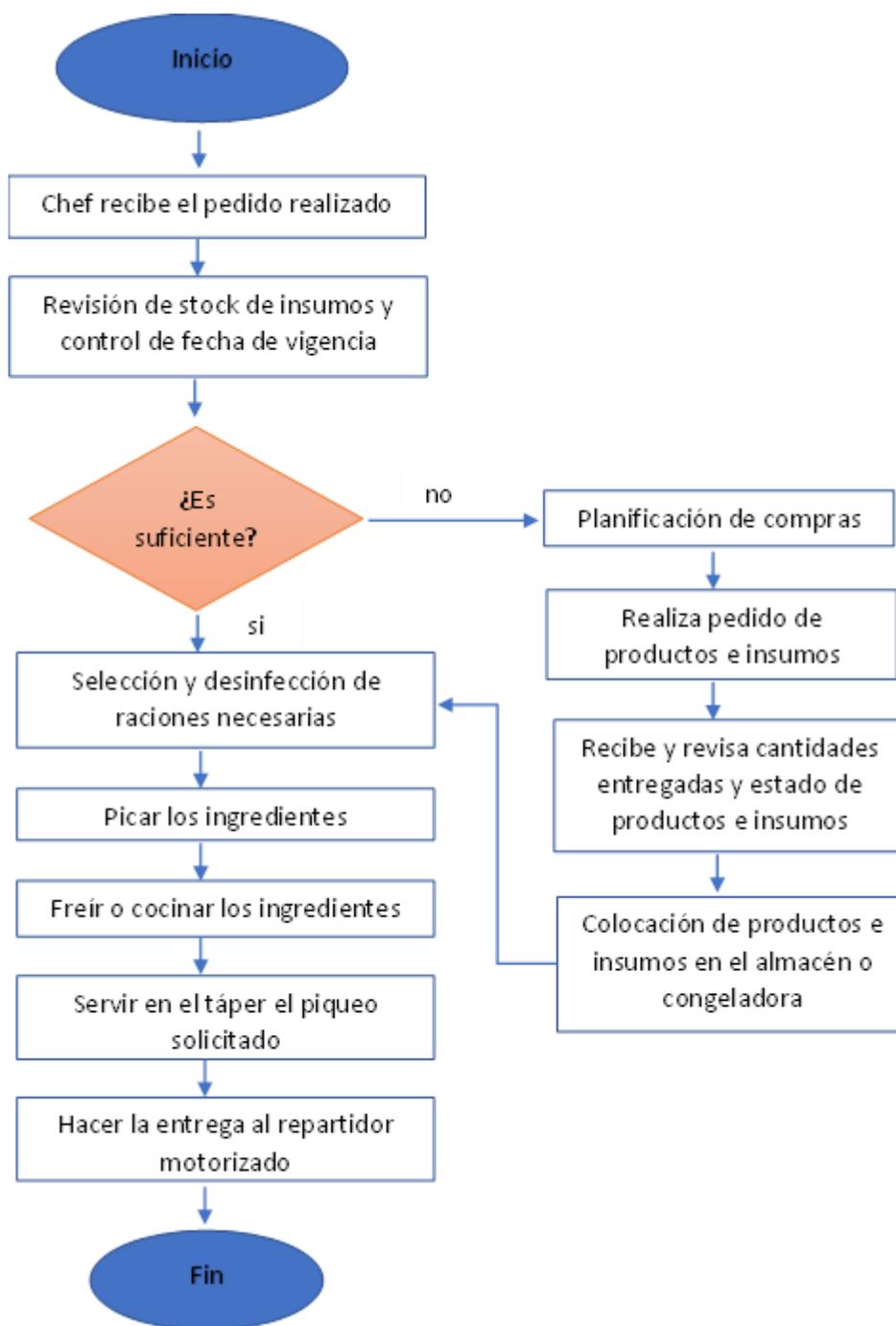
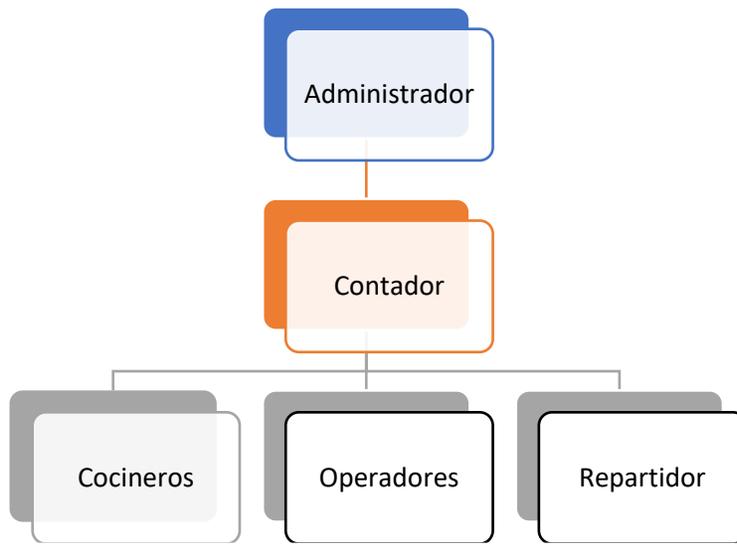


Figura 21: Organigrama



Índice de anexos

Anexo 1: Consumo presencial en restaurantes durante la pandemia, por país.



Anexo 2: Entretenimiento en el NSE C, extraído del visor interactivo del “Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2019”



Anexo 3: Transcripción del Focus Group.

Focus Group

Buenas tardes mi nombre es Ana Rubio, soy alumna de la Universidad Marcelino Champagnat, y estoy recogiendo información para evaluar experiencias en temas de venta de piqueos y bebidas con y sin alcohol. Su opinión es muy importante para recopilar esta información. Y sería bueno que sean respuestas cortas y concisas.

Para empezar, me pueden decir su nombre e indicarme cuál es su pasatiempo favorito.

- Christian Canchari: Su pasatiempo es jugar vóley y videojuegos.
- Elizabeth Pérez: Su pasatiempo es jugar vóley y estar en el aire libre.
- Claudia Silupu: Su pasatiempo es ver películas y pasar tiempo en Familia.
- Kony Ramírez: Su pasatiempo es jugar con sus perritos.
- José Coronada: Su pasatiempo es ver Netflix.
- Luciana Ramos: Su pasatiempo es viajar y jugar con su familia.
- Ricardo Rubio: Su pasatiempo es jugar videojuegos y leer.

¿Con qué frecuencia hacen pedidos de comida por las noches?

- Christian Canchari: 2 a 3 veces por semana.
- Elizabeth Pérez: 1 vez a la semana.
- Claudia Silupu: 7 veces a la semana.
- Kony Ramírez: 2 a 3 veces por semana.

- José Coronada: 7 veces a la semana.
- Luciana Ramos: 2 a 3 veces por semana.
- Ricardo Rubio: 1 vez a la semana

¿Por qué medios hacen sus pedidos?

- Christian Canchari: Por página webs
- Elizabeth Pérez: Solo hace pedidos por llamadas o WhatsApp
- Claudia Silupu: Por apps o llamadas telefónicas
- Kony Ramírez: por medio de apps como Rappi
- José Coronada: Por medio de Apps, algunas veces las paginas son malas porque no llegan bien los pedidos.
- Ricardo Rubio: por medio de Rappi, Facebook o medio telefónico

¿Horario en el que prefieren hacer sus pedidos?

- Christian Canchari: 8pm
- Elizabeth Pérez: Entre 7 y 8 pm
- Claudia Silupu: Entre 7 y 8 pm
- Kony Ramírez: Rango de 7 y 8 pm
- José Coronada: 7:30 a 8 pm
- Luciana Ramos: A las 6:30 pm

- Ricardo Rubio: Entre 6 a 8 pm

¿Por cuál es el medio que los lleva a conocer de los restaurantes nuevos?

La mayor parte de los participantes comentó que conocían de nuevos restaurantes por medio de las redes sociales (Facebook, Instagram, tic toc), en donde lo que ven más de la publicidad son las imágenes y colores. Adicionando que conocen de algunas empresas por medio de los influencers. Otro medio utilizado son las apps de comida en donde encuentran variedad de restaurantes.

¿Qué adicional les gustaría tener al realizar la compra de los Combos de piqueos?

- Christian Canchari: Promociones
- Elizabeth Pérez: Un postre
- Claudia Silupu: Un postre y delivery gratis
- Kony Ramírez: Delivery gratis y postre
- José Coronada: Descuentos por días especiales u postres
- Luciana Ramos: Postre y delivery gratis
- Ricardo Rubio: Delivery gratis y promociones

¿Qué es lo que más les atrae de un restaurante e incentiva la compra?

- Christian Canchari: La decoración y limpieza
- Elizabeth Pérez: La visión y la atención
- Claudia Silupu: La reputación, sabor y atención.

- Kony Ramírez: Aparte del sabor, me atrae la presentación de los empaques y la atención al cliente.
- José Coronada: La reputación del restaurante, de los chefs y reputación en redes.
- Luciana Ramos: La atención al cliente que es superior al sabor.
- Ricardo Rubio: Atención y comentarios de amistades por recomendación.

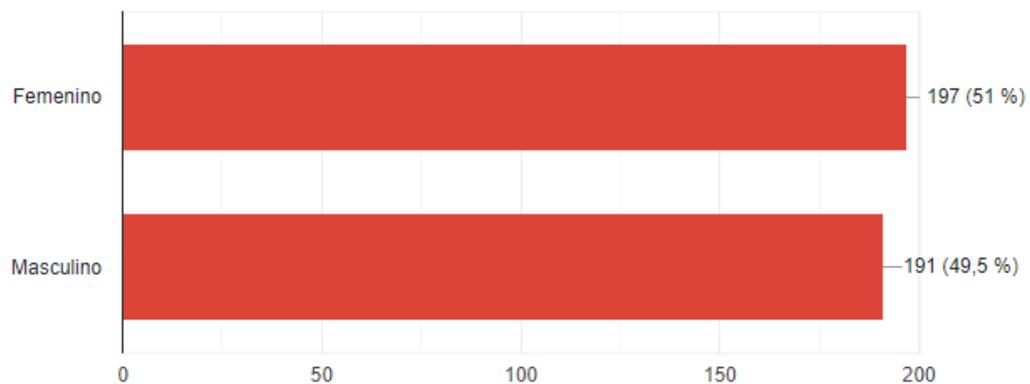
¿Aportaría y aumentaría el nivel de querer realizar una compra en un restaurante que ayude con el cuidado del medio ambiente y brinde apoyo social con las ganancias?

Todos estuvieron de acuerdo y optarían por consumir en restaurantes que ayuden con la sociedad y medio ambiente, pero buscarían tener pruebas de que se realicen los aportes.

Anexo 4: Respuestas de encuesta en gráficos.

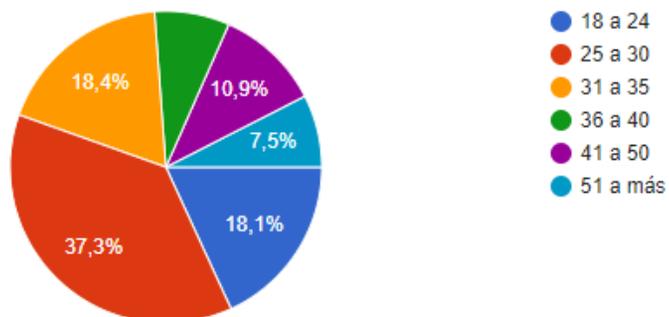
Genero

386 respuestas



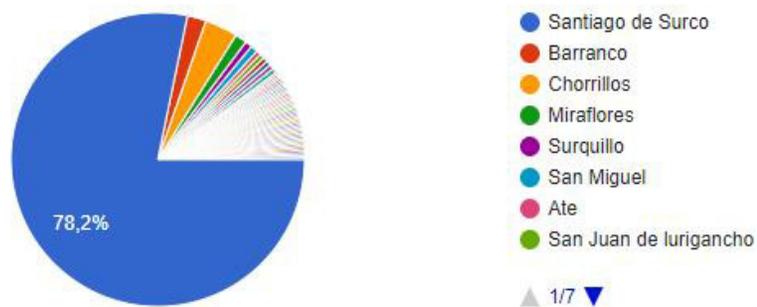
Edad

386 respuestas



Distrito en el que vive

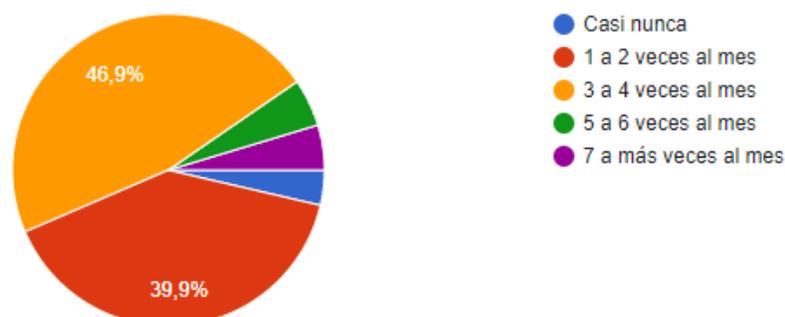
386 respuestas



▲ 1/7 ▼

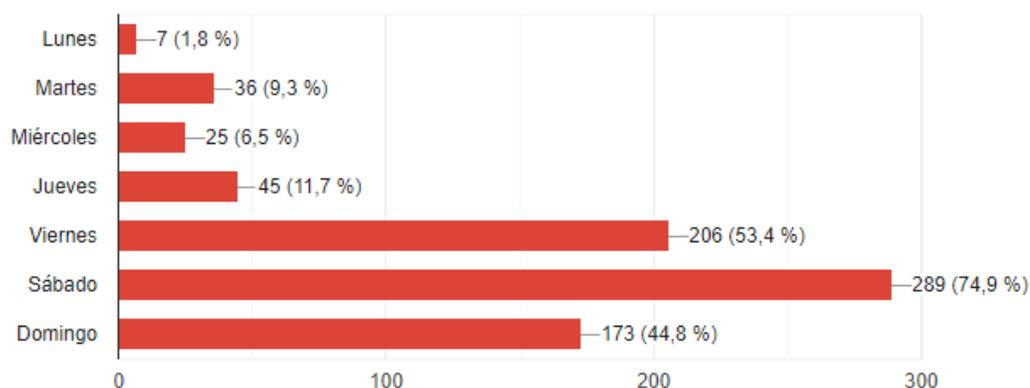
¿Con qué frecuencia hacen pedidos de comida por las tardes-noches cuando desean comer piqueos como anticuchos, tequeños, brochetas pollo, alitas picantes y bebidas con o sin alcohol en reuniones con amigos o con familiares?

386 respuestas



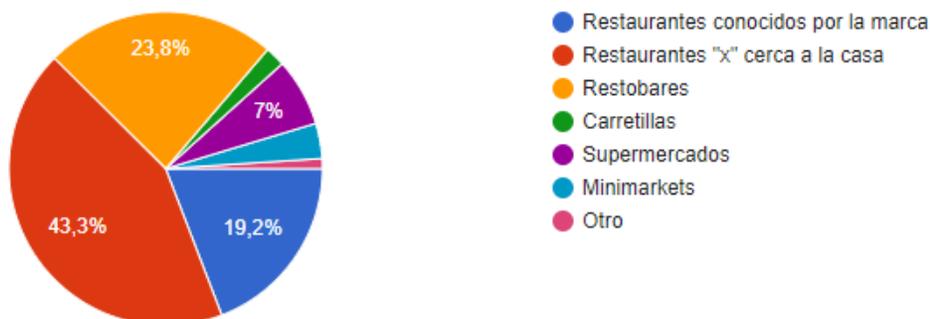
¿En qué días de la semana hacen más los pedidos?

386 respuestas



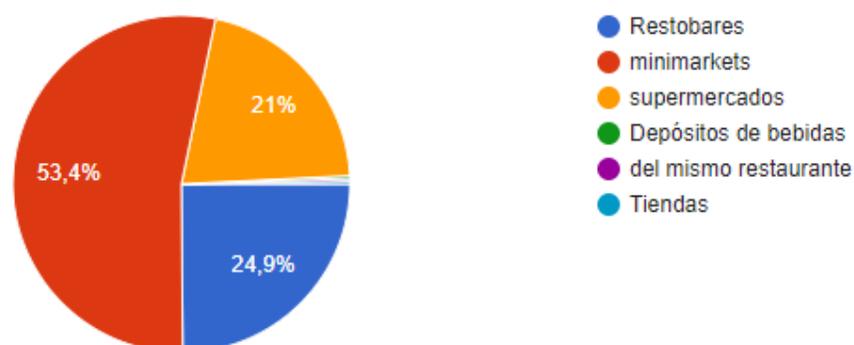
¿A qué centros de restobares (ej:Rustica) o minimarkets (ej:tambo) o supermercados (ej:plaza vea) usan más para comprar piqueos como anticuchos, tequeños, brochetas pollo, alitas picantes para reuniones?

386 respuestas



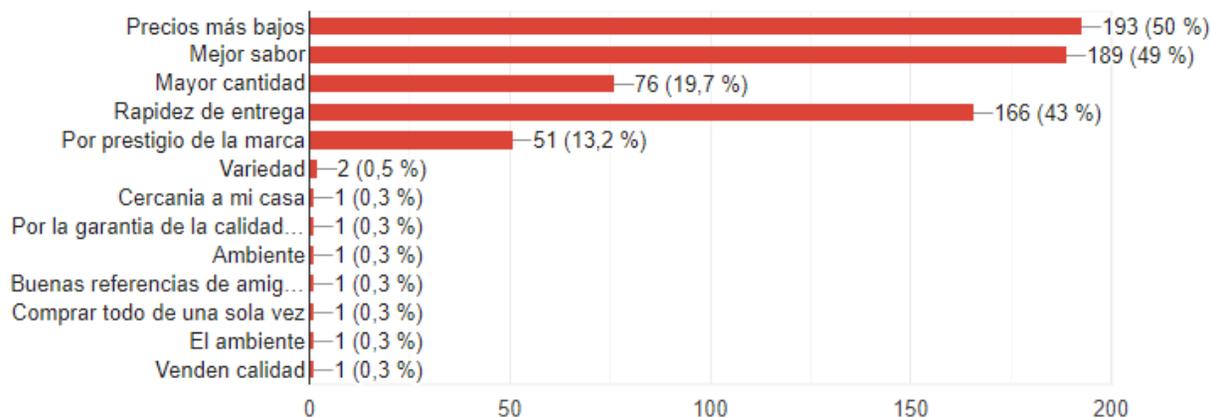
En el caso de bebidas con o sin alcohol ¿Cuál es su centro de compra de preferencia?

386 respuestas



¿Cuál es la razón de preferencia de su compra en los centros señalados? marcar las 2 de su mayor preferencia.

386 respuestas



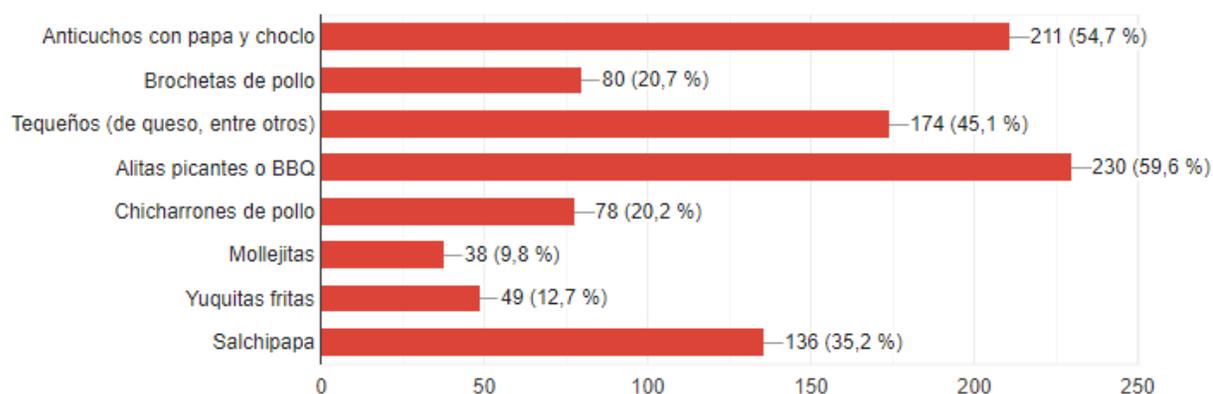
Para realizar el pedido prefieres...

386 respuestas



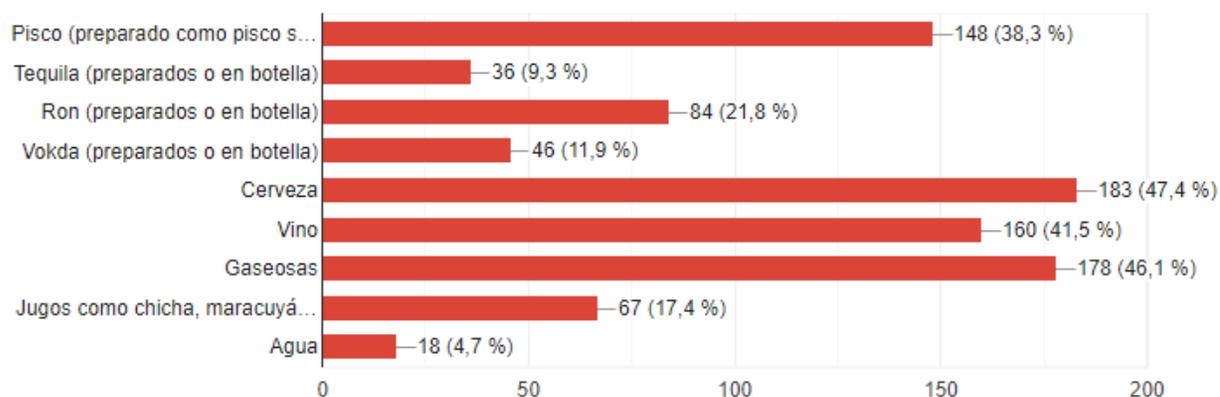
¿Cuáles son los tipos de piqueos que comerías más por las noches en reuniones con familiares o amigos? Elegir 3 de su preferencia

386 respuestas



¿Cuáles son los tipos de bebidas que tomarían más por las noches en reuniones con familiares o amigos? Elegir 3 de su preferencia

386 respuestas



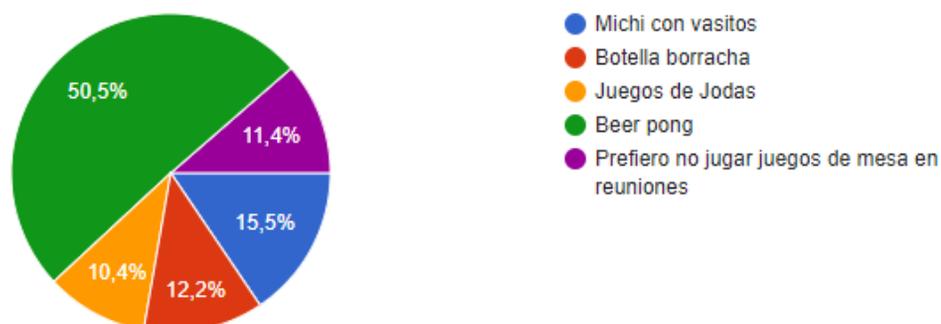
En el caso de bebidas alcohólicas, prefiere

386 respuestas



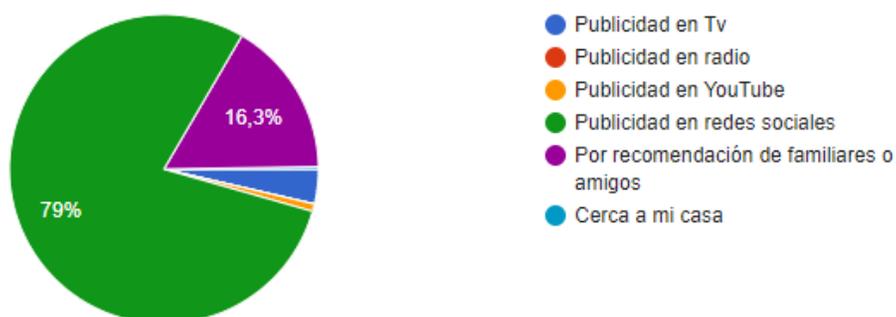
¿Cuál es el juego de mesa que preferiría jugar en las reuniones de noche con amigos o familiares?

386 respuestas



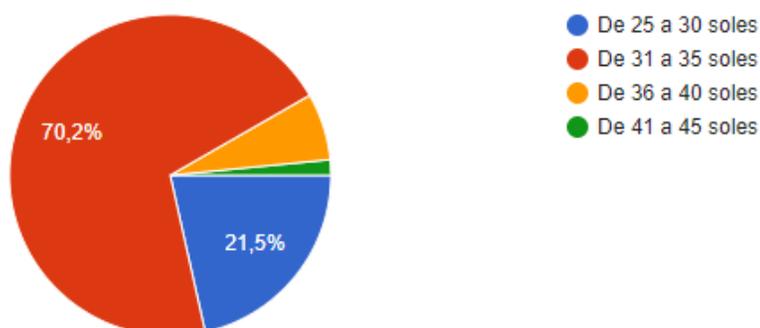
¿Cómo logran conocer o contactarse con estos centros en donde compran estos piqueos y bebidas ?

386 respuestas



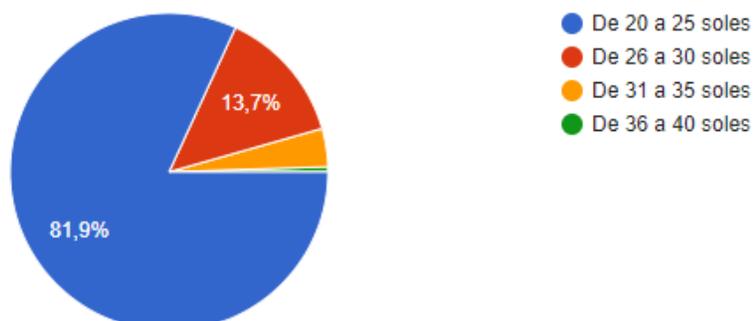
¿Cuál es el promedio que pagarían por 15 alitas fritas salteadas en salsa BBQ o picante acompañadas de salsa de ají y una porción de papas fritas, usted y sus amigos o familiares para consumir en una reunión?

386 respuestas



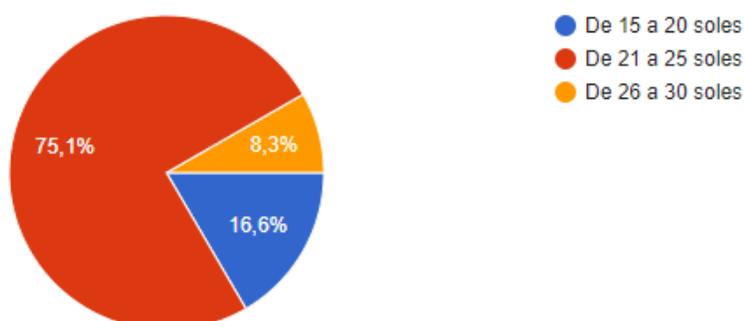
¿Cuál es el promedio que pagarían por 15 tequeños rellenos de queso mozzarella acompañadas de salsa palta, usted y sus amigos o familiares para consumir en una reunión?

386 respuestas



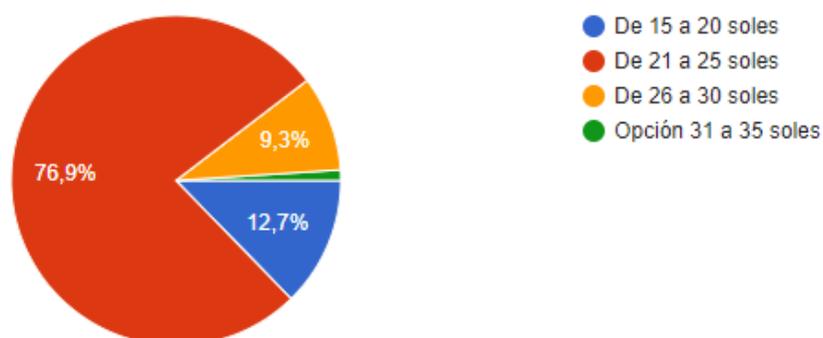
¿Cuál es el promedio que pagaría por 1/2 litro de Pisco sour para consumir en una reunión?

386 respuestas



¿Cuál es el promedio que pagaría por 1 pack de 6 latas personales de cerveza 355 ml para consumir en una reunión?

386 respuestas



Anexo 5: Entrevista a experto.

Nombre del negocio: La Spezia Restobar

Dueño y entrevistado: Patrick Grahton

✓ ¿Cuáles son los días en los que más concurren los clientes?

Definitivamente los fines de semana es cuando más gente hay desde temprano, la gente suele llegar justo a la hora que abrimos, es una buena forma de distraerse con unos piqueitos, cocteles, buena música, amigos, etc.

✓ ¿Cuál ha sido la clave para atraer nuevos clientes?

La clave para atraer a la gente es un buen marketing, dentro de ello está la buena imagen, luego el buen sabor de casa y finalmente la atención.

✓ ¿Cómo logro usted la fidelidad de su clientela?

Dándoles una buena atención, sorteos, premios, juegos.

✓ ¿Cómo te abasteces de insumos?

Contratamos un personal que se encarga de contactar con proveedores de buena calidad, con su respaldo de buena práctica de manipulación, que no rompa las cadenas de fríos y entre otros.

✓ ¿Qué problemas ha tenido con sus clientes y cómo los ha resuelto?

Uno de los problemas que más resalta en nosotros es que los clientes no entienden sobre nuestro tema de pizzas artesanales siempre quieren que sean gruesas pero nuestro estilo es más italiano por ende son masas delgadas y crocantes, lo resolvemos simplemente explicándoles exactamente qué es lo que realmente están consumiendo y obsequiándoles unos productos.

✓ ¿Qué tipo de publicidad piensa que es la más adecuada para este tipo de negocio y por qué?

La publicidad es muy importante en cualquier tipo de negocio, la más adecuada en estos tiempos es por redes sociales, ya que después de la gran pandemia hizo que todos los seres humanos estemos más al pendiente del internet, yo diría que en estas épocas la mejor publicidad esta las redes sociales.

✓ ¿Cuáles son las horas en la que hay mayores pedidos?

Siendo sinceros a partir de las 7pm empiezan a llegar los pedidos hasta la hora de cierre que depende mucho de cómo se desenvuelve la noche.

✓ ¿Sale más rentable la venta de bebida alcohólicas que la venta de la comida?

La verdad es que los 2 productos van de la mano, la gente en un restobar prefiere tener los dos productos en la mesa al mismo tiempo, no es solo bebidas sin comida.

✓ ¿Cuál es el tipo de quejas que mayor se presentan al realizar el envío del pedido a domicilio? ¿Como lo soluciona?

El único inconveniente con nuestro delivery es que como las pizzas son de masa delgada y crocante suelen enfriarse rápidamente, por eso preferimos que los clientes vengan a comer al local porque se llevan una mejor experiencia, la forma de solucionarlo es dar algo de cortesía, panes al ajo, alitas, un coctel, etc.

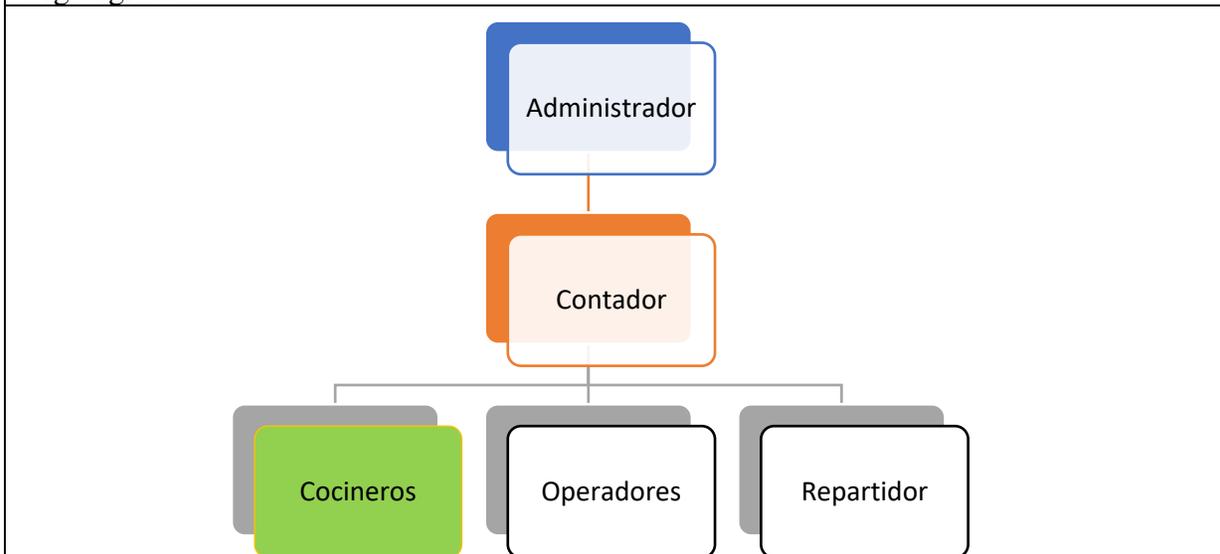
Anexo 6: Determinación de puestos, funciones y competencias.

PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIAS

Nombre del puesto: Cocinero o Chef
Unidad o área a la que pertenece: Producción
Puesto al que reporta: Administrador y Contador
Puesto (s) que supervisa: Ninguno

Misión del Puesto:
Realizar y supervisar la preparación y la cocción de alimentos o piqueos en base a procedimientos internos para garantizar la calidad del producto.

Organigrama:



Relaciones internas	Motivo
Contador	Por realizar los pagos de sus pedidos a los proveedores.
Operadores	Por enviarle la orden del pedido solicitado.
Administrador	Por hacer supervisión y control de su trabajo.

Relaciones Externas	Motivo
Proveedores	Por hacer venta de sus insumos

Equipos utilizados	Software requerido
Refrigerador	No
Cocina	No
Freidora	No

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Las recetas con los ingredientes extras de los piqueos.
Manejo de dinero	No
Poder de representación	No

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Organizar los procesos para un mejor funcionamiento de la cocina, supervisando la correcta presentación y calidad del plato
2. Elaborar y terminar cada uno de los piqueos utilizando las técnicas sugeridas y planeadas, para ser enviados al público.
3. Controlar el abastecimiento, almacenamiento y conservación de los insumos, teniendo conocimiento sobre la cantidad con la que se cuenta y el estado en el que se encuentran.
4. Participar con la gestión de costos del inventario y del proceso de compras

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS GENERALES**

Disciplina, agilidad, proactivo, orden, compromiso, eficiencia y eficacia

CONOCIMIENTOS

<p>Formación académica:</p> <p>Profesional o técnico en culinario. Estudios sobre manipulación de alimentos. Estudios de normas y procedimientos de calidad de alimentos.</p>
<p>Experiencia:</p> <p>Experiencia mínima de 2 años.</p>
<p>Post Grado:</p> <p>No es necesario</p>
<p>Conocimientos Especiales:</p> <p>Gastronomía Peruana</p>
<p>Informática:</p> <p>No es necesario</p>
<p>Idiomas:</p> <p>Ingles intermedio</p>

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Creatividad, liderazgo, innovación, trabajo bajo presión

Relaciones internas	Motivo
Contador	Por realizar los pagos de sus pedidos a los proveedores.
Operadores	Por enviarle la orden del pedido solicitado.
Administrador	Por hacer supervisión y control de su trabajo.

Relaciones Externas	Motivo
Proveedores	Por hacer venta de sus insumos

Nombre del puesto: Administrador

Unidad o área a la que pertenece: Administración

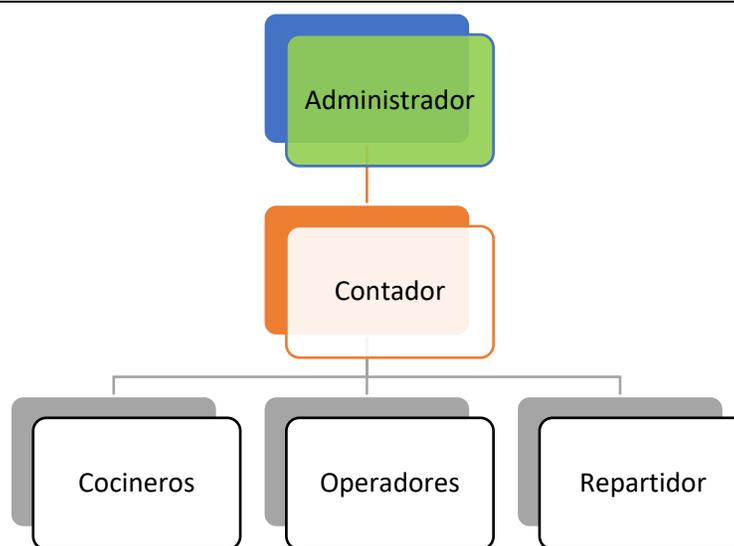
Puesto al que reporta: Ninguno

Puesto (s) que supervisa: Cocineros, Operador, repartidor y Contador.

Misión del Puesto:

Cumplir con todas aquellas actividades necesarias para alcanzar los objetivos planteados en sus bases internas, para que la empresa se encamine hacia la consecución de sus metas.

Organigrama:



Relaciones internas	Motivo
Contador	Por rendirle el estado de situación económica de la empresa
Operadores	Por darle a conocer el nivel de conexión con el público
Cocineros	Por presentar la adecuada elaboración de los pedidos

Relaciones Externas	Motivo
Accionistas	Por si deseen invertir en el negocio

Equipos utilizados	Software requerido
Laptop	Microsoft Windows
Celular	WhatsApp

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Documentación sobre la situación de la empresa
Manejo de dinero	No
Poder de representación	Si, ante el público en general, ante la competencia, los proveedores, clientes.

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Liderar, organizar, direccionar y controlar las estrategias que permitan un mejor funcionamiento, reconocimiento y crecimiento de la empresa
2. Toma de dediciones óptimas para contribuir al crecimiento organizacional.
3. Evaluar constantemente los resultados reales con los estándares esperados para conocer el estado en el que la empresa se encuentra.
4. Supervisar los presupuestos para controlar gastos.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS GENERALES**

Manejo de software de Alimentos y Bebidas, Fluidez verbal, Trabajo bajo presión, orden, compromiso, eficiencia y eficacia

CONOCIMIENTOS

Formación académica: Profesional en Administración de empresas
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año en el cargo.
Post Grado: No es relevante
Conocimientos Especiales: No es necesario
Informática: Manejo intermedio de Microsoft Windows
Idiomas: Ingles Intermedio

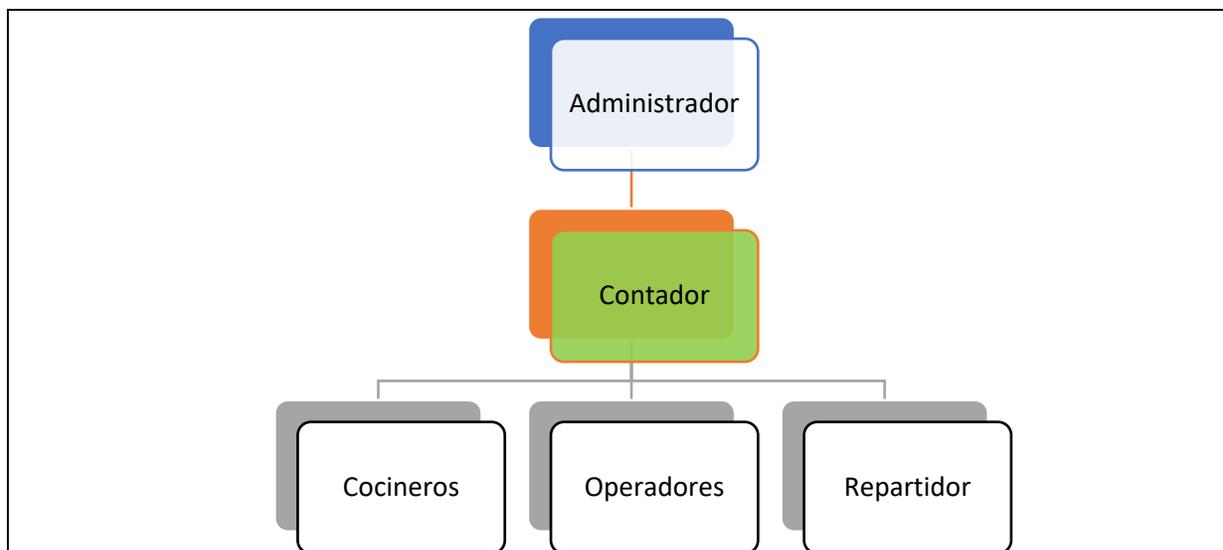
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Liderazgo, comunicación asertiva

Nombre del puesto: Contador
Unidad o área a la que pertenece: Contabilidad
Puesto al que reporta: Administrador
Puesto (s) que supervisa: Cocineros, operadores y repartidores

Misión del Puesto:
Suministrar al administrador información financiera confiable, útil y oportuna, cumpliendo con los deberes formales y obligaciones tributarias, para la toma de decisiones y control administrativo.

Organigrama:



Relaciones internas	Motivo
Administrador	Por pedirle el estado de situación financiera de la empresa
Operadores	Por hacerle llegar los ingresos por los comprobantes de pago
Cocineros	Por pedir que pague sus deudas con proveedores

Relaciones Externas	Motivo
SUNAT	Por el pago de impuestos

Equipos utilizados	Software requerido
Laptop	Microsoft Windows
Celular	WhatsApp

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Documentación sobre la situación financiera de la empresa.
Manejo de dinero	Si, cargado de las cuentas bancarias.
Poder de representación	Si, ante la SUNAT

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

5. Llevar y revisar un estado financiero para mantener un control de la situación de la empresa.
6. Crear y organizar las nóminas de los empleados para poder realizar los correctos pagos
7. Revisar y llevar los libros contables para estar al tanto de los impuestos a pagar.
8. Realizar los análisis de los gastos y ganancias para saber si existe una buena rentabilidad.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Trabajo bajo presión, responsabilidad, orden, compromiso, eficiencia y eficacia

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Profesional en contabilidad pública

Experiencia:

Experiencia mínima de 2 año en el cargo.

Post Grado:

No es relevante

Conocimientos Especiales:

No es necesario

Informática:

Manejo intermedio de Microsoft Windows

Idiomas:

Ingles Intermedio

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Liderazgo, comunicación asertiva, creatividad

Anexo 7: Formato evaluación de desempeño para el personal.

EVALUACION DE DESEMPEÑO		
A INFORMACION DEL EVALUADO		Estado: Por Evaluar
CODIGO XXXXX	APELLIDOS Y NOMBRES INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	FECHA DE EVALUACION XXXXXX
POSICION INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	GERENCIA INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	
FECHA DE INGRESO INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	EMPRESA	
NOMBRE DEL EVALUADOR		
B ESCALAS DE EVALUACION		
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	10
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	8 - 9
PROXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto	6 - 7
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias	4 - 5
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	1 - 3

C EVALUACION														
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente				ESCALAS Y RANGOS DE PUNTAJE										PUNTOS
				NEC			BAJ		PROX		BUE		DEST	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION														
APTITUDES Y DESTREZAS PARA EL PUESTO												0	0	0
CONOCIMIENTO DEL PUESTO												0	0	0
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES												0	0	0
B. CARACTERISTICAS PERSONALES														
ORIENTACION AL CLIENTE INTERNO / EXTERNO												0	0	0
TRABAJO EN EQUIPO												0	0	0
C. CAPACIDAD EJECUTORA														
INICIATIVA												0	0	0
ORIENTACION A RESULTADOS												0	0	0
ADAPTACION AL CAMBIO												0	0	0
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL												0	0	0
EVALUACION GLOBAL														
										TOTAL PUNTOS	0			
CALIFICACION				POR EVALUAR				PROMEDIO				0.00		
Estado de Evaluación:				Por Evaluar										

Evaluador

Gerente de Area

Anexo 8: Formato de evaluación de desempeño para el personal que tiene personas a cargo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO		
A INFORMACION DEL EVALUADO		Estado: Por Evaluar
CODIGO XXXXX	APELLIDOS Y NOMBRES INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	FECHA DE EVALUACION XXXXXX
POSICION INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	GERENCIA INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	
FECHA DE INGRESO INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO	EMPRESA	
NOMBRE DEL EVALUADOR		
B ESCALAS DE EVALUACION		
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	10
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	8 - 9
PROXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto	6 - 7
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias	4 - 5
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	1 - 3

C EVALUACION																
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente				ESCALAS Y RANGOS DE PUNTAJE										PUNTOS		
				NEC			BAJ		PROX		BUE		DEST			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION																
APTITUDES Y DESTREZAS PARA EL PUESTO													0	0	0	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO														0	0	0
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES														0	0	0
B. CARACTERISTICAS PERSONALES																
ORIENTACION AL CLIENTE INTERNO / EXTERNO														0	0	0
TRABAJO EN EQUIPO														0	0	0
C. CAPACIDAD EJECUTORA																
INICIATIVA														0	0	0
ORIENTACION A RESULTADOS														0	0	0
ADAPTACION AL CAMBIO														0	0	0
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL														0	0	0
D. CAPACIDAD ORGANIZATIVA																
GESTIÓN DE EQUIPOS														0	0	0
MANEJO DE CONFLICTOS														0	0	0
RETROALIMENTACIÓN DE PERSONAL														0	0	0
RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS														0	0	0

EVALUACION GLOBAL		TOTAL PUNTOS	0
CALIFICACION Estado de Evaluación:	POR EVALUAR Por Evaluar	PROMEDIO	0.00

Evaluador

Gerente de Area

Anexo 9: Ingresos y gastos según NSE 2021, Lima metropolitana

Promedios	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
GRUPO 1: Alimentos dentro del hogar	S/1,154	S/1,846	S/1,473	S/1,183	S/1,234	S/1,109	S/898	S/744
GRUPO 2: Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/6	S/63	S/12	S/3	S/4	S/3	S/2	S/1
GRUPO 3: Vestido y calzado	S/94	S/264	S/156	S/86	S/92	S/77	S/57	S/42
GRUPO 4: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/462	S/1,111	S/685	S/452	S/486	S/402	S/307	S/212
GRUPO 5: Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/158	S/940	S/262	S/118	S/128	S/104	S/84	S/79
GRUPO 6: Salud	S/201	S/494	S/332	S/194	S/207	S/174	S/116	S/84
GRUPO 7: Transporte	S/65	S/491	S/177	S/28	S/35	S/18	S/13	S/15
GRUPO 8: Comunicaciones	S/234	S/728	S/461	S/218	S/256	S/162	S/86	S/49
GRUPO 9: Recreación y cultura, otros bienes y servicios	S/62	S/304	S/114	S/50	S/60	S/35	S/29	S/20
GRUPO 10: Educación	S/169	S/625	S/393	S/136	S/155	S/108	S/48	S/15
GRUPO 11: Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/39	S/110	S/65	S/35	S/33	S/38	S/24	S/17
GRUPO 12: Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/136	S/302	S/216	S/127	S/136	S/113	S/87	S/82